

**STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PEMBERDAYAAN
SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN MAJENE**

TESIS

**SRI HAMDANIA SIRIH, S.STP
4616103026**



**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Guna Memperoleh Gelar
Magister**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS BOSOWA MAKASSAR
2018**

HALAMAN PENGESAHAN

1. Judul : **Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia
Pada Badan Kepegawaian Dan Pemberdayaan
Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene**
2. Nama Mahasiswa : **Sri Hamdania Sirih**
3. NIM : **4616103026**
4. Program Studi : **Administrasi Publik**

Menyetujui
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

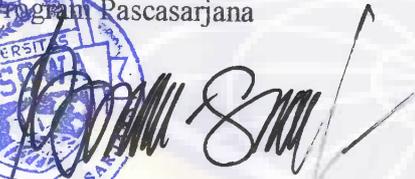

Prof. Dr. Imran Ismail., M.S.


Dr. Dra. Hj. Juharni., M.Si.

Mengetahui

Direktur
Program Pascasarjana

Ketua Program Studi
Magister Administrasi Publik


Prof. Dr. Ir. Batara Surya, M.Si.
NIDN 09 1301 7402


Prof. Dr. H. Andi Rasyid Pananrangi, SH., M.Pd.
NIDN 00 1001 5604

HALAMAN PENERIMAAN

Pada hari / tanggal : **Sabtu/ 29 September 2018**

Tesis atas nama : **Sri Hamdania Sirih**

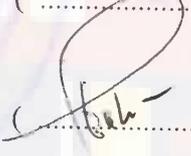
Nim : **4616103026**

Telah Diterima oleh Panitia Ujian Tesis Program Pascasarjana untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister pada Program Studi Administrasi Publik.

PANITIA UJIAN TESIS

Ketua : Prof. Dr. Imran Ismail, M.Si ()
(Pembimbing I)

Sekretaris : Dr. Dra. Hj. Juharni., M.Si ()
(Pembimbing II)

Anggota Penguji : 1 Dr. Syamsul Bachri, M.Si ()

2 Dr. Umar Congge, S.Sos., M.Si (.....)

Makassar,

Direktur PPs Universitas Bosowa



Prof. Dr. Batara Surya, S.T., M.Si.

NIDN 09 1301 7402

KATA PENGANTAR

Dengan Rahmat Allah SWT, penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan baik sebagai salah satu syarat dalam penyelesaian studi Strata Dua pada Universitas Bosowa Makassar.

Dalam penyusunan tesis ini penulis banyak menghadapi kendala namun atas bantuan semua pihak, dapat diselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, seyogyanya penulis menyampaikan penghormatan dan ucapan terima kasih yang setulus-tulusnya, khususnya ditujukan kepada yang terhormat :

1. Prof.Dr.Ir. Batara Surya, M.Si Selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar.
2. Prof.Dr. Andi Rasyid Pananrangi,SH.,M.Pd selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik Strata dua Universitas Bosowa Makassarar.
3. Prof.Dr. Imran Ismail, M.Si, Selaku Pembimbing I.
4. Dr. Dra. Hj. Juharni, M.Si Selaku Pembimbing II.
5. Bapak/ibu dosen pada program studi Magister Administrasi Publik Universitas Bosowa Makassar atas ilmu yang telah diberikan.
6. Rekan-rekan seangkatan Magister Administrasi Publik Program Strata Dua Universitas Bosowa Makassar yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terima kasih atas partisipasinya kepada penulis.

7. Seluruh keluarga atas segala motivasi dan dukungannya akhirnya penulis tanpa hambatan telah menyelesaikan penyusunan Hasil penelitian ini.

Semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi penulis dan setiap orang yang membacanya dan mudah-mudahan mendapat pahala yang setimpal.

Dan akhirnya semoga Tuhan Yang Maha Esa, memberikan yang terbaik buat kita semua. Amin.

Makassar, 25 September 2018

Penulis

SRI HAMDANIA SIRIH

ABSTRAK

SRI HAMDANIA SIRIH. *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia pada BKPSDM Kabupaten Majene.* (Dibimbing oleh Imran Ismail dan Hj. Juharni).

Pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan upaya yang dilakukan oleh instansi untuk meningkatkan kualitas para ASN demi tercapainya Sumber Daya Manusia yang berkualitas sehingga tujuan instansi tercapai dengan baik.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi pengembangan Sumber Daya Manusia serta faktor – faktor yang menghambat pengembangan Sumber Daya Manusia pada BKPSDM Kabupaten Majene.

Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian kualitatif dengan metode eksploratif dan pendengkatan induktif. Data yang diperoleh melalui wawancara dengan informan yang dilaksanakan di kantor BKPSDM Kabupaten Majene. Jumlah informan yang diwawancarai sebanyak 5 (lima) informan yang dipilih menggunakan metode Purposive Sampling. Semua hasil wawancara kemudian dilengkapi dengan observasi dan dokumentasi. Analisis data dilakukan secara terus menerus sejak pengumpulan data sampai penulisan.

Hasil penelitian diperoleh yaitu demi tercapainya Sumber daya Manusia yang berkualitas di BKPSDM Kabupaten Majene maka strategi yang dapat dilakukan antara lain meningkatkan pendidikan dan pelatihan para ASN yang lebih berkompetendalam bidangnya. Selanjutnya strategi yang dapat dilakukan yaitu pada saat proses rekrutmen, para calon ASN akan tersaring dengan sendirinya berdasarkan kemampuannya masing – masing. Strategi terakhir yang dapat dilakukan untuk pengembangan SDM di kantor BKPSDM yaitu penempatan bidang kerja para ASN, demi tercapainya SDM yang berkualitas para ASN harus ditempatkan sesuai dengan bidang ilmunya dan kemampuannya, hal tersebut juga dapat mempermudah proses pekerjaan mereka dan dapat mempercepat terwujudnya tujuan instansi. Tujuan kedua dari penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor penghambat pengembangan SDM, maka didapati hasil bahwa faktor yang menjadi penghambat pengembangan SDM di kantor BKPSDM Kabupaten Majene meliputi sumber daya aparatur yang masih belum optimal, mutasi yang dilakukan belum sesuai dengan latar belakang pendidikannya dan kemampuannya, serta anggaran dana yang tidak memadai yang mengakibatkan kegiatan yang dapat berpengaruh terhadap pengembangan kualitas sumber daya manusia menjadi terhambat.

Kata Kunci : Pendidikan, Pelatihan, Rekrutmen dan Penempatan.

ABSTRACT

SRI HAMDANIA SIRIH *Strategy Development of human Resources to BKPSDM office, Majene Regency (guided by Imran Ismail and Hj. Juharni)*

Human Resources is in an effort made by agencies to improve the quality of ASN in order to achieve quality human resources so that the agency's objectives are well achieved.

The purpose of this study was to determine Human Resources development strategies as well as the factors that inhibit Human Resources development in BKPSDM Majene district.

The type of research used is qualitative research with explorative methods and inductive approaches. Data obtained through interviews with informants conducted at BKPSDM office in Majene district. The number of informants interviewed was 5 informants selected using purposive sampling method. All interview results are then complemented by observation and documentation. Data analysis is carried out continuously from data collection to writing.

The research results obtained are to achieve quality human resources at BKPSDM office in Majene district, the development strategies that can be carried out include improving the education and training of ASN that is more competent in this field. Furthermore a strategy that can be done for human resource development at BKPSDM office is the placement of ASN work fields. In order to achieve quality human resources, the ASN must be placed in accordance with the field of knowledge and ability, it can also facilitate their work processer and can accelerate the realization of agency goals. The second objective of this research is to find out the inhibiting factors of human resources in the BKPSDM office in Majene district including apparatur resources that are still not optimal, mutations made are not appropriate, so many ASN do not work according to their educational background and abilities and an madequate funding budget which results in activities that can affect development of the quality of human resources to be hampered.

Keywords : *Education, Training, Recruitment and Placement.*

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUTAN.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PENERIMAAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR BAGAN.....	x
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Permasalahan.....	9
1. Identifikasi Masalah.....	9
2. Pembatasan Masalah.....	10
3. Rumusan Masalah.....	10
C. Tujuan Penelitian.....	11
D. Manfaat Penelitian.....	11
BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA KONSEPTUAL.....	12
A. Tinjauan Teori.....	12
1. Strategi.....	12

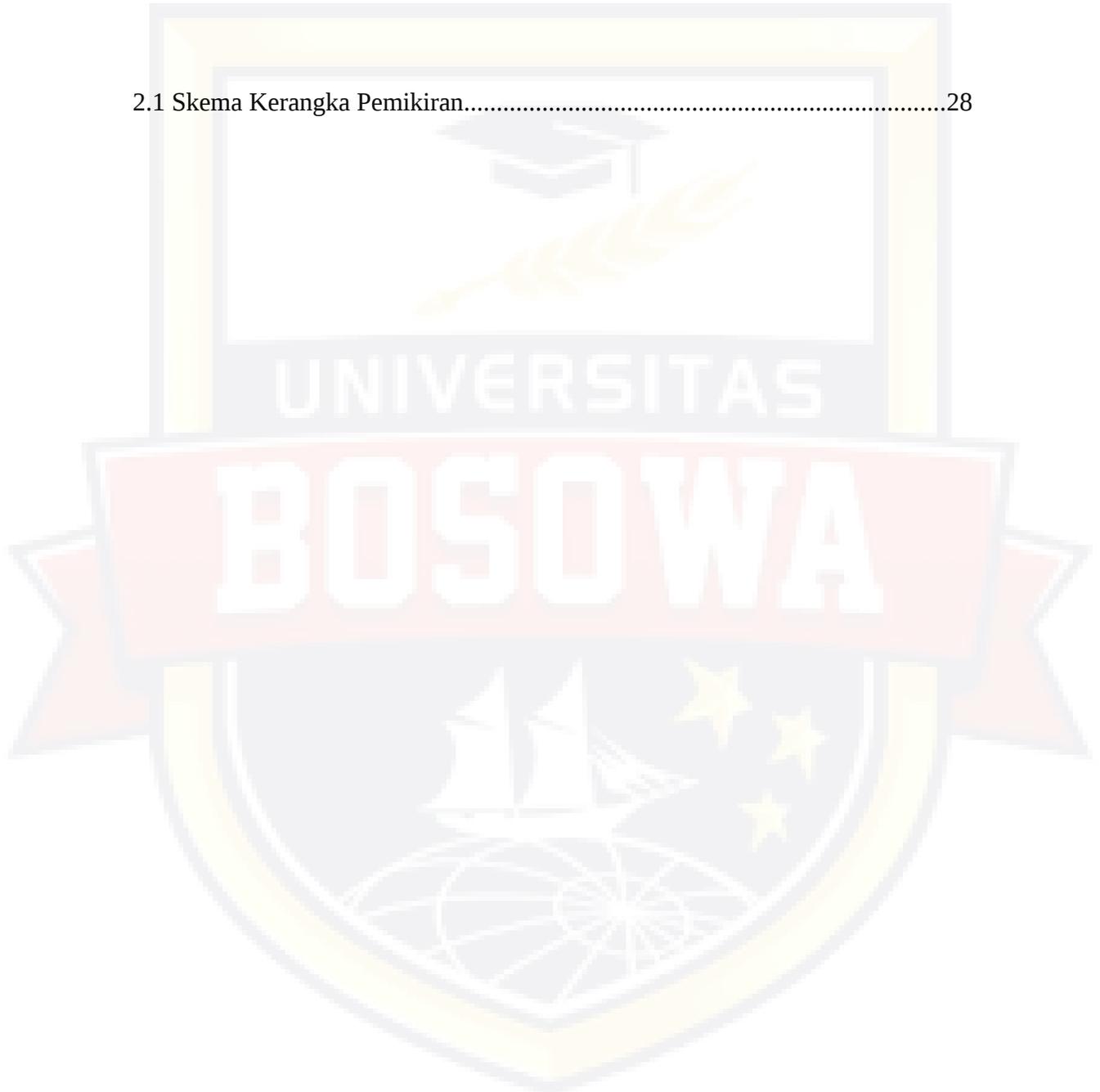
2.	Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	13
3.	Manajemen Strategi.....	17
B.	Tinjauan Normatif.....	23
C.	Hasil Penelitian Sebelumnya.....	25
D.	Kerangka Konseptual.....	28
BAB III	METODE PENELITIAN.....	29
A.	Desain Penelitian.....	29
B.	Lokus Penelitian.....	32
C.	Teknik Pengumpulan Data.....	34
D.	Teknik Analisis Data.....	36
E.	Deskripsi Fokus.....	38
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	41
A.	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	41
B.	Hasil Penelitian.....	44
C.	Pembahasan Hasil.....	58
BAB V	PENUTUP.....	65
A.	Kesimpulan.....	65
B.	Saran.....	66
	DAFTAR PUSTAKA.....	68
	LAMPIRAN.....	71

DAFTAR TABEL

1.1 Jumlah PNS Kab. Majene berdasarkan jenis kelamin.....	3
1.2 Pejabat Struktural yang telah mengikuti Latpim.....	3
1.3 Rekapitulasi PNS menurut tingkat pendidikan.....	4
1.4 Jumlah PNS menurut tingkat pendidikan dan golongan.....	6
3.1 Tabel Informan.....	33
4.1 Jumlah Pegawai BKPSDM Menurut Tingkat Pendidikan dan Golongan.....	45
4.2 Jumlah Pegawai BKPSDM yang mengikuti DIKLATPIM.....	46
4.3 Hubungan Kualifikasi Pendidikan dan Penempatan.....	51
4.4 Anggaran Kegiatan Diklatpim dan Prajabatan.....	61

DAFTAR BAGAN

2.1 Skema Kerangka Pemikiran.....	28
-----------------------------------	----



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Era globalisasi membuka peluang persaingan bebas dalam aspek kehidupan termasuk sektor layanan masyarakat baik dilingkungan Pemerintah maupun swasta dalam lingkungan regional, domestik/ nasional maupun internasional. Antisipasi terhadap tuntutan globalisasi hendaknya dilakukan oleh semua pihak melalui pembenahan-pembenahan disemua sektor.

Pembenahan tersebut hendaknya dilakukan secara simultan disegala bidang secara berkesinambungan dan terintegrasi satu sama lain. Pembenahan dibidang pemerintahan dan pembangunan dimotori dengan kebijakan desentralisasi yang dilandasi pergeseran konsentrasi kegiatan dari pusat ke daerah khususnya kabupaten/kota, maka konsekwensi *logis* tuntutan layanan masyarakat khususnya di daerah akan semakin meningkat tajam dalam kuantitas maupun kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Masyarakat saat ini menuntut adanya peningkatan pelayanan prima atas kinerja pemerintah serta berbagai kebijakan yang dilakukannya. Sebagai upaya untuk menjawab tuntutan masyarakat tersebut, pemerintah telah menetapkan beberapa aturan yang diharapkan dapat memperbaiki segala kekurangan yang ada antara lain dengan lahirnya Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Pemerintah yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme, Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1999 tentang Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dan Kepmendagri Nomor 29

Tahun 2002 yaitu tentang pertanggung jawaban instansi pemerintah yang didasarkan pada ukuran efisien, efektif dan ekonomis.

Keberhasilan suatu instansi pemerintah selama ini lebih ditekankan kepada kemampuan instansi menyerap atau menghabiskan jumlah dana anggaran yang telah disediakan melalui pengukuran lainnya. Seharusnya keberhasilan pemerintah akan dilihat dari kemampuan instansi tersebut berdasarkan sumberdaya yang dikelolanya untuk mencapai hasil sesuai dengan rencana yang telah dituangkan dalam perencanaan strategis.

Disadari sepenuhnya bahwa selama ini pengukuran keberhasilan maupun keunggulan dari instansi pemerintah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sulit untuk dilakukan secara objektif, kesulitan ini disebabkan belum pernah disusunnya suatu sistem pengukuran kinerja yang dapat menginformasikan tingkat keberhasilan suatu organisasi.

Gambaran umum Kondisi Daerah dilihat dari Potensi PNS di Lingkungan Pemerintah Kab. Majene menurut keadaan akhir 2017 Jumlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Pemerintah Kab. Majene pada Tahun 2017 tercatat sebanyak 5.480orang

a. Berdasarkan Golongan/Ruang

Tabel 1.1

**Jumlah Pegawai Negeri Sipil
Menurut Jenis Kelamin
Pada Tahun 2017**

No	Golongan								Jumlah
	I		II		III		IV		
	L	P	L	P	L	P	L	P	
1	93	38	700	666	1.288	1.583	500	612	5.480
Jumlah	131		1.366		2.871		1.112		

PNS Menurut Golongan sebagai berikut Gol IVd sebanyak 1 orang, Gol.IVc sebanyak 24 orang, Gol.IVb sebanyak 223 orang, Gol.IVa sebanyak 864 orang, Gol.IIIId sebanyak 677 orang, Gol.IIIc sebanyak 627 orang, Gol.IIIb sebanyak 788 orang, Gol.IIIa sebanyak 734 orang, Gol.IIId sebanyak 223 orang, Gol.IIc sebanyak 353 orang, Gol.IIb sebanyak 362 orang, Gol.IIa sebanyak 428 orang, Gol.Id sebanyak 8 orang, Gol.Ic sebanyak 97 orang, Gol.Ib sebanyak 1 orang, Gol.Ia sebanyak 25 orang.

b. Berdasarkan Diklat Penjurangan

Tabel. 1.2

**Pejabat Struktural Pemkab Majene yang Telah Mengikuti
Latihan & Kependidikan Kepemimpinan
Tahun 2016/2017**

No	Jenis Diklat	Pejabat Struktural	
		Sudah	Belum
1	Latpim II	14 orang	20 orang
2	Latpim III	87 orang	69 orang
3	Latpim. IV	135 orang	391 orang
Jumlah		236 orang	480 orang
		716 orang	

Dari data table 2.5, terlihat bahwa PNS yang telah mengikuti Pendidikan Dan Pelatihan Penjenjangan (Struktural) Diklat Pim II sebanyak 14 orang, Diklat Pim III sebanyak 87 orang, Diklat Pim IV sebanyak 135 orang. Total yang telah Diklat 236 orang dari total 716 orang. Data tersebut di atas, menunjukkan masih ada selisih yang cukup besar antara PNS yang telah mengikuti diklat dan yang belum mengikuti diklat, yaitu sebesar 480 orang

c. Berdasarkan Pendidikan

Tabel 1.3
Rekapitulasi PNS Menurut Tingkat Pendidikan
Pemerintah Kab. Majene

	Pendidikan									Total
	SD	SMP	SMA	D2	D3	D4	S1	S2	S3	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Jumlah	35	116	1.431	592	408	28	2.718	123	0	5.480

Menurut tingkat pendidikan, Pegawai Negeri Sipil lulusan S3/S2 sebanyak 123 orang, lulusan S1 sebanyak 2.718 orang, D4 sebanyak 28 orang, D3/Akademi sebanyak 408 orang, D2 sebanyak 592 orang, SMA/SMK sebanyak 1.431 orang, PNS lulusan SLTP sebanyak 116 orang dan SD sebanyak 35 orang

Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Daerah Kab. Majene memiliki jumlah Pegawai Negeri Sipil sebanyak 41 orang. Adapun Komposisi pegawai

yang aktif menurut tingkat pendidikan didominasi oleh pegawai dengan tingkat pendidikan Magister (S2) sebanyak 3 orang atau 7%, Sarjana (S1) sebanyak 28 orang atau sekitar 68%. Menyusul status pendidikan SMA sebanyak 15 orang atau sekitar 37%. Sementara jumlah pegawai untuk tingkat sekolah dasar (SD) sebanyak 1 orang (2%), Dari sisi sumber daya aparatur yang dimiliki Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Daerah Kab. Majene, terlihat bahwa ada lebih dari 50% dari jumlah pegawai yang berstatus sarjana (S1 dan S2). Sedangkan dari sisi Golongan terlihat bahwa bahwa lebih dari 50% Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Daerah Kab. Majene berstatus golongan III, dengan rincian sebagai berikut : Golongan IV/c : 1 orang (2,44%), golongan IVb : 7 orang (17,07%), golongan IVa : 4 orang (9,76%), golongan III d : 3 orang (7,32%), golongan III c : 5 orang (12,20%), golongan III b : 8 orang (19,51%) dan golongan III a: 6 orang (14,63%), golongan II d = 1 orang (2,44%), golongan II c = 1 orang (2,44%), golongan II b = 4 orang (9,76%), II a = 7 orang (17,07%) dan Ia = 1 orang (2,44%). Secara makro komposisi Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Daerah Kab. Majene menurut jenjang pendidikan dan golongan dapat dilihat pada tabel. 1. 4 di bawah ini:

Tabel 1.4
Jumlah Pegawai Negeri Sipil
Menurut Tingkat Pendidikan dan Golongan
Pada BKPSDM Kab. Majene Tahun 2017

Pendidikan	II				III				IV			Total	Persentase (%)
	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c		
SD	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	2,44
SLTP	6	4	1	1	-	2	1	-	-	-	-	15	36,59
SLTA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0,00
DIII	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0,00
S1	-	-	-	-	6	6	3	3	4	6	-	28	68,29
S2	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1	1	3	7,32
Jumlah	7	4	1	1	6	8	5	3	4	7	1		
Persentase	17,0 7	9,7 6	2,4 4	2,4 4	14,6 3	19,5 1	12,2 0	7,3 2	9,7 6	17,0 7	2,4 4	47	114,63

Visi Kabupaten Majene 2016 – 2021 adalah sebagai berikut :“Majene Profesional, Produktif dan Proaktif”. Secara harfiah visi Kabupaten Majene tersebut merupakan elaborasi dari 3 sub visi yaitu Majene Profesional, Majene Produktif dan Majene Proaktif yang mencerminkan karakter (perilaku), kemampuan (skill) dan mindset (pola pikir). Fokus utama dalam merealisasikan visi tersebut adalah peningkatan dan pengembangan sumber daya manusia sebagai subjek utama dalam kegiatan pembangunan sebuah daerah.

Dalam merealisasikan visi tersebut, Kabupaten Majene menjabarkan visi tersebut kedalam misi Kabupaten Majene 2016-2021. Salah satu misi Kab. Majene yang berkaitan dengan tupoksi BKPSDM Kab. Majene adalah “Mewujudkan Sumberdaya Manusia dan Masyarakat Kabupetn Majene yang Berkualitas”

Salah satu indikator keberhasilan sebuah daerah adalah dilihat dari tata pemerintahan. Pemerintahan dibangun dari sebuah system yang didalamnya terdapat faktor yang sangat dominan yaitu aparatur pemerintahan. Oleh sebab itu pembangunan sebuah daerah harus diawali dengan pembangunan sumber daya aparatur.

Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kab. Majene merupakan salah satu unsur Pemerintah Daerah yang konsen dalam hal pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia, khususnya sumber daya manusia aparatur. Sumber daya manusia yang berkualitas sebagaimana yang terkandung dalam misi Kab. Majene tersebut merupakan perwujudan dari ciri dan makna yang terkandung dalam visi Kabupaten Majene yaitu sumber daya manusia yang profesional, produktif dan proaktif.

Untuk mendukung visi dan misi Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah tersebut, maka BKPSDM menyusun Rencana Program, namun yang menjadi program prioritas adalah program peningkatan kualitas sumberdaya aparatur dan program peningkatan sarana dan prasarana aparatur. Namun dalam pelaksanaan program tersebut, terdapat permasalahan yang terkait dengan pelayanan BKPSDM, yaitu Belum optimalnya pemenuhan akan kebutuhan pendidikan dan pelatihan pegawai baik struktural, fungsional maupun teknis dengan keterbatasan anggaran dan Belum terpenuhinya prasarana ruang ujian/pelatihan/test untuk pelaksanaan uji kompetensi, pelatihan teknis dan test CPNS.

Undang-undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, mengisyaratkan perlu adanya sistem administrasi berbasis teknologi dalam pengelolaan manajemen kepegawaian dalam hal ini Sistem Informasi Kepegawaian atau Simpeg.

Dengan Simpeg dimaksudkan dapat menciptakan sistem informasi yang terpadu guna meningkatkan kegiatan administrasi kepegawaian yang tertib, teratur, berdaya guna dan berhasil guna, sekaligus menentukan arah kebijakan tentang mekanisme koordinasi, komunikasi aliran data dan informasi melalui teknologi informasi. Manfaat dari Simpeg ini diharapkan mampu menyajikan data dan informasi yang sangat dibutuhkan untuk pengambilan keputusan pimpinan.

Belum maksimal pemanfaatan teknologi informatika dalam aplikasi sistem informasi manajemen kepegawaian. Kemajuan teknologi informatika yang berkembang pesat dewasa ini, belum sepenuhnya dapat dimaksimalkan oleh BKPSDM Kab. Majene dalam melaksanakan pengaplikasian data pegawai. Data pegawai yang lengkap dan *up to date* merupakan instrumen yang sangat penting dalam penyusunan program perencanaan, peningkatan kapasitas serta pembinaan dan pengembangan karir sumber daya manusia aparatur. Perencanaan yang dilakukan tanpa dukungan data yang lengkap dan akurat, dapat berakibat terhadap tidak sesuainya rencana yang disusun dengan kebutuhan pegawai.

Namun kendala saat ini simpeg masih bersifat lokal belum terkoneksi pada OPD yang ada di Kabupaten Majene sehingga belum maksimal karena keterbatasan pegawai yang ahli di bidang IT.

Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene sebagai bagian dari suatu sistem yang lebih luas tidak terlepas dari pengaruh lingkungan eksternal dan internal yang terjadi. Kondisi ini menuntut daya adaptasi yang tinggi terhadap perubahan lingkungan yang sedang berlangsung. Untuk mencapai hal tersebut diperlukan strategi yang tepat dan terencana. Salah satu strategi yang dapat dilakukan adalah strategi pengembangan sumber daya manusia. Strategi ini dimulai dengan suatu pendekatan diagnostik yang lebih mengarahkan organisasi pada tujuan yang terarah. Pada kenyataannya, strategi pengembangan sumber daya manusia di Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene belum efektif.

Sehubungan dengan persoalan yang telah diuraikan diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini.

B. Permasalahan

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang permasalahan, peneliti mengidentifikasi permasalahan-permasalahan yang terjadi yaitu sebagai berikut :

1. Belum optimalnya pemenuhan akan kebutuhan pendidikan dan pelatihan pegawai
2. Belum terpenuhinya prasarana ruang ujian/pelatihan/test untuk pelaksanaan uji kompetensi, pelatihan teknis dan test CPNS.

3. Belum maksimal pemanfaatan teknologi informatika dalam aplikasi sistem informasi manajemen kepegawaian.

2. Pembatasan Masalah

Pembatasan suatu masalah digunakan untuk menghindari adanya penyimpangan maupun pelebaran pokok masalah agar penelitian tersebut lebih terarah dan memudahkan dalam pembahasan sehingga tujuan penelitian akan tercapai. Beberapa batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Luas lingkup hanya meliputi kantor Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene
- b. Informasi yang disajikan adalah Pengembangan Sumber Daya Manusia

3. Rumusan Masalah

1. Bagaimana strategi pengembangan sumber daya manusia pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene?
2. Faktor Penghambat pengembangan sumber daya manusia pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene?

B. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui strategi pengembangan sumber daya manusia pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene.
2. Untuk mengetahui faktor penghambat yang mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene.

C. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diambil dari penelitian ini yaitu :

1. Sebagai bahan masukan Pemerintah Kabupaten Majene khususnya Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia, mengenai strategi pengembangan sumber daya manusia bagi aparaturnya.
2. Penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat sebagai bahan referensi bagi peneliti lain yang berminat pada bidang pengembangan sumber daya manusia dalam rangka peningkatan kemampuan aparatur pemerintahan.

BAB II

KAJIAN TEORI DAN KERANGKA KONSEP

A. Tinjauan Teori

1. Strategi

a. Pengertian Strategi

Menurut Sjafrizal (2009:291) Strategi secara umum diartikan sebagai cara atau alat untuk mencapai tujuan secara lebih baik dan cepat. Sedangkan pengertian strategi itu sendiri berubah dan berkembang dari suatu masa ke masa yang lain, yaitu: (a) Chandler (1962): strategi sebagai alat untuk mencapai tujuan perusahaan (institusi) dalam kaitan dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut serta prioritas alokasi sumber daya; (b) Learned, Christenten Guth (1965): strategi sebagai alat untuk menciptakan keunggulan bersaing; (c) Porter (1985): Strategi sebagai alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing; (d) Hamel dan Prahalad (1995) mengatakan bahwa strategi merupakan tindakan yang bersifat senantiasa meningkat dan dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan pelanggan dimasa depan.

Untuk memenuhi lebih jauh bagaimana strategi sebagai solusi permasalahan yang ada, kita harus memahami dulu apa dan seperti apa strategi itu sendiri. Berikut adalah defenisi-defenisi strategi menurut para ahli strategi.

Menurut Makmur (2009:128) mengemukakan, “strategi adalah suatu tindakan yang berpengaruh dan sangat menentukan keberhasilan terhadap

program atau kegiatan, baik yang akan maupun yang telah direncanakan oleh pihak manajemen”.

Menurut Allison (2013:3) mengemukakan “strategi adalah prioritas atau arah keseluruhan yang luas yang diambil oleh organisasi, strategi juga adalah pilihan-pilihan tentang bagaimana cara terbaik untuk mencapai misi organisasi”.

Sedarmayanti (2014:02) mengemukakan “Strategi adalah rencana jangka panjang, diikuti tindakan yang ditujukan untuk mencapai tujuan tertentu, yang umumnya adalah kemenangan”.

Berdasarkan berbagai defenisi para strategi diatas, dapat disimpulkan bahwa strategi adalah sebuah cara atau pendekatan yang sangat menyeluruh dan sangat berkaitan dengan adanya pelaksanaan gagasan atau suatu perencanaan serta eksekusi dalam suatu aktivitas yang berada dalam kurun waktu tertentu.

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan hal yang sangat vital untuk dilakukan sebuah organisasi karena dengan adanya pengembangan SDM maka organisasi yang bersangkutan berarti telah melakukan adaptasi terhadap lingkungan dan perkembangan demi mencapai SDM yang lebih berkualitas. Dengan adanya pengembangan SDM dalam arti karyawan yang semakin berkualitas tentunya akan semakin meningkatkan kinerja perusahaan yang bersangkutan. Maka dapat dikatakan bahwa pengembangan SDM adalah proses yang dilakukan oleh sebuah organisasi dalam meningkatkan kualitas karyawannya.

Menurut M. Kadarisma (2013:05)

“Pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi, agar pengetahuan (knowledge), kemampuan (ability), dan keterampilan (skill) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Dengan kegiatan pengembangan ini, maka diharapkan dapat memperbaiki dan mengatasi kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik, sesuai dengan perkembangan ilmu teknologi yang digunakan oleh organisasi.”

Berangkat dari pemahaman definisi-definisi di atas strategi pengembangan sumber daya manusia merupakan cara atau rencana yang dibuat perusahaan untuk menghadapi tantangan-tantangan yang berkaitan dengan sumber daya manusia dengan melakukan suatu perubahan dan perbaikan hasil kerja sumber daya manusia agar lebih maksimal dan terampil dalam melaksanakan tugas yang diberikan, sehingga tujuan perusahaan tercapai dengan baik.

Pengembangan berarti setiap usaha untuk memperbaiki pelaksanaan yang sekarang maupun yang akan datang, dengan memberikan informasi, mempengaruhi sikap, atau menambah kecakapan, dengan kata lain pengembangan adalah setiap kegiatan yang dimaksudkan untuk mengubah perilaku yang terdiri dari pengetahuan, kecakapan, dan sikap (Moekijat 1991:8).

Praseatya Irawan (1997 : 25) mengemukakan pengertian pengembangan pegawai sebagai berikut : "Pengembangan pegawai dapat didefinisikan suatu proses merekayasa perilaku kinerja pegawai sedemikian rupa sehingga dapat menunjukkan kinerja yang optimal dalam pekerjaannya".

Menurut Malayu Hasibuan (2005)

“Pengertian pengembangan karyawan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/ jabatan melalui pendidikan, pelatihan, rekrutmen dan penempatan. Pendidikan bertujuan meningkatkan keahlian teoritis, konsep dan moral, pelatihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan, rekrutmen bertujuan untuk mengoptimalkan pekerjaan suatu organisasi sedangkan penempatan bertujuan untuk mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu.”

Praseatya Irawan (1997 : 25) mengemukakan pengertian pengembangan pegawai sebagai berikut : "Pengembangan pegawai dapat didefinisikan suatu proses merekayasa perilaku kinerja pegawai sedemikian rupa sehingga dapat menunjukkan kinerja yang optimal dalam pekerjaannya".

Briant dan White (1987) mengemukakan ada empat aspek di dalam pengembangan kualitas sumber daya manusia sebagai upaya meningkatkan kapasitas manusia, yaitu :

1. Pembangunan harus memberikan penekanan pada unsur kapasitas (*capacity*) kepada apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan kemampuan tersebut serta energi yang diperlukan untuk itu
2. Pembangunan harus menekankan upaya pemerataan (*equity*), pembangunan yang tidak merata pada berbagai kelompok masyarakat akan menghancurkan kapasitas mereka.
3. Pembangunan mengandung arti pemberdayaan masyarakat (*empowerment*) yang sekaligus bermakna yang lebih besar kepada pihak rakyat, hasil pembangunan baru cukup bermanfaat bagi masyarakat bila mereka memiliki wewenang yang sepadan dan relevan. Pembangunan

harus mengandung upaya peningkatan kewenangan kepada kelompok masyarakat lemah

4. Pembangunan mengandung pengertian kelangsungan perkembangan (*sustainable*) dan unsur interdependensi diantara berbagai negara di dunia, karena konsep kelangsungan dan kelestarian pembangunan ini, maka kendala sumberdaya terbatas dan langka akan menjadi pertimbangan utama dalam upaya peningkatan kapasitas tersebut.

Berdasarkan definisi di atas disebutkan, penulis menyimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah usaha atau proses yang dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan kemampuan pengetahuan dan keterampilan para pegawainya agar dapat meningkatkan kinerjanya.

a. Pentingnya pengembangan sumber daya manusia

Dalam era globalisasi sekarang ini pengembangan sumber daya manusia tidak saja penting dilakukan untuk mewujudkan suatu organisasi yang memiliki kerangka kuat dan mampu menghadapi semua tantangan dan persaingan yang tidak dapat dihindari. Namun pengembangan sumber daya manusia penting dilakukan dengan sejumlah pertimbangan, yaitu :

- a. Penggunaan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam organisasi semakin beragam dan beraneka pilihannya, sehingga mau tidak mau, mampu tidak mampu organisasi harus mengambil alternatif pilihan untuk mengembangkan sumber daya manusia agar dapat menguasai dan menerapkan ilmu pengetahuan dan teknologi tersebut kedalam organisasi.

b. Untuk mewujudkan efektifitas organisasi, kemampuan yang baik dari sumber daya manusia adalah syarat mutlak sehingga untuk meningkatkan kemampuannya, sumber daya manusia harus dikembangkan sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Untuk itu sumber daya manusia yang ada dalam organisasi harus dikembangkan agar dapat memberikan peran yang maksimal dalam tujuan organisasi. Sehingga setiap pegawai yang ada dapat memaksimalkan kinerjanya, karena dalam hal ini yang dapat ditingkatkan ataupun dikembangkan kinerjanya adalah pegawai.

Pegawai merupakan sumber daya yang paling penting dalam organisasi publik. Pegawai yang baik dan memenuhi standar kualifikasi hanya akan dapat diperoleh melalui upaya rekrutmen yang efektif. Supaya dapat melakukan proses rekrutmen secara efektif, harus tersedia informasi akurat dan berkelanjutan mengenai jumlah dan kualifikasi individu yang diperlukan untuk melaksanakan berbagai tugas pokok dan fungsi dalam organisasi.

Maksud dari pengembangan pegawai pada dasarnya bertujuan untuk mengatasi dan memperbaiki kekurangan dengan melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik, sesuai dengan perkembangan ilmu dan teknologi yang digunakan oleh organisasi. Untuk itu, upaya pengembangan pegawai akan berhasil apabila dilakukan secara sadar oleh organisasi maupun pegawai yang bersangkutan, sehingga pelaksanaan pegawai harus melalui proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang sistematis agar tujuan pengembangan dapat tercapai.

3. Manajemen Strategi

Dalam memahami konsep manajemen strategis akan dihadapkan pada konsep lainnya yaitu perencanaan strategis yang secara substantive memiliki persamaan walaupun pendefinisian dilakukan terpisah oleh para pakar. Diantaranya, Salusu (1996 : 492) mengemukakan bahwa “manajemen strategis diartikan sebagai suatu cara memimpin organisasi untuk mencapai misi, tujuan dan sasarannya”. Sedangkan pengertian perencanaan strategis menurut Bryson (1999 : 24) adalah “salah satu cara untuk membantu organisasi dan komunitas mengatasi lingkungan mereka yang berubah”.

Berdasarkan pendapat di atas, terlihat manajemen strategis dan perencanaan strategis tidak dapat dibedakan karena secara substantive memiliki persamaan sebagai suatu cara untuk membantu mengendalikan organisasi secara efektif dan efisien dalam mencapai misi, tujuan dan sasarannya. Utomo (2001) menegaskan bahwa :

“manajemen strategis dan perencanaan strategis pada dasarnya dapat disamakan karena secara substantif tidak memiliki perbedaan, di mana keduanya merupakan suatu penetapan strategi atau perencanaan untuk masa depan (as plans for the future) maksudnya bukan hanya memecahkan masalah pada masa kini tetapi juga masa depan sesuai dengan tuntutan perubahan lingkungan.”

Manajemen strategis pada mulanya hanya diterapkan pada organisasi swasta dalam menghadapi tantangan dan tuntutan perubahan lingkungan yang memberikan pengaruh langsung bagi eksistensi organisasi. Dalam perkembangannya, manajemen strategis kemudian dapat diterapkan pada organisasi publik dan organisasi nonpropit. Sebagaimana dikemukakan oleh Salusu (1996:39) mengutip pendapat Bryson, bahwa :

“dengan perbedaan-perbedaan dan karakteristik yang unik dari organisasi pemerintahan dan non profit itulah, sekaligus mendemostrasikan kebutuhan yang semakin besar terhadap pemanfaatan manajemen dan perencanaan strategis bagi kedua organisasi itu. Perencanaan strategik dapat menolong pemerintah, organisasi-organisasi kemasyarakatan, organisasi-organisasi non profit, dan badan-badan pemerintahan lainnya untuk menangani perubahan yang mengagetkan seperti dialami banyak negara pada tahun-tahun belakang ini”.

Berdasarkan pendapat di atas, maka manajemen strategis dapat diterapkan pada organisasi publik dan organisasi non profit untuk menghadapi perubahan lingkungan. Dengan demikian, manajemen strategis dapat diterapkan pada BKPSDM Kabupaten Majene sebagai organisasi publik atau perangkat daerah Pemerintah Kabupaten Majene. Hal yang paling penting bagi penerapannya adalah bagaimana menstimulasikan manajemen strategis agar dapat berfungsi secara efektif pada BKPSDM Kabupaten Majene sesuai dengan karakteristik yang dimilikinya.

Titik awal yang dapat digunakan dalam memformulasikan strategi adalah dengan analisis SWOT, yaitu singkatan dari strengths (kekuatan), weakness (kelemahan), opportunities (peluang) dan threts (ancaman) (Sunarto, 2007:241).

Analisis SWOT merupakan suatu bentuk analisis yang ada di dalam manajemen perusahaan atau di dalam organisasi yang secara sistematis dapat membantu dalam usaha penyusunan suatu rencana yang matang untuk mencapai tujuan, baik itu tujuan jangka pendek maupun jangka panjang. Dimana analisis ini merupakan salah satu instrumen analisis yang ampuh apabila digunakan dengan tepat. Dikatakan bahwa analisis SWOT sebagai instrument yang ampuh dalam melakukan analisis strategik, kemampuan tersebut terletak pada kemampuan para

penentu strategi perusahaan untuk memaksimalkan peranan faktor kekuatan dan pemanfaatan peluang sekaligus juga berperan sebagai alat untuk meminimalisasi kelemahan yang terdapat dalam tubuh organisasi dan menekan dampak ancaman yang timbul dan harus dihadapi. Sehingga dapat dikatakan juga bahwa analisis SWOT adalah evaluasi atas faktor kekuatan dan kelemahan internal suatu organisasi dan juga evaluasi atas peluang dan ancaman dari lingkungan.

Menurut Sinagian ada pembagian faktor-faktor strategis dalam analisis SWOT tersebut, yaitu :

1. Faktor berupa kekuatan Adapun faktor-faktor kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan antara lain adalah kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilikan keunggulan komparatif oleh unit usaha di pasaran. Dikatakan demikian karena satuan bisnis memiliki sumber keterampilan, produk andalan dan sebagainya yang membuatnya lebih kuat dari para pesaing dalam memuaskan kebutuhan pasar yang sudah dan direncanakan akan dilayani oleh satuan usaha yang bersangkutan.

2. Faktor kelemahan Jika berbicara tentang kelemahan yang terdapat dalam bisnis, yang dimaksud dengan kelemahan ialah keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, keterampilan dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan.

3. Faktor peluang Mengenai faktor peluang, definisi sederhana dari peluang ialah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu satuan bisnis. Dimana adanya faktor peluang ini harus bisa dimanfaatkan sebaik mungkin agar

suatu perusahaan bisa berjalan sesuai dengan planning yang telah ditentukan dari sebelumnya.

4. Faktor ancaman Faktor ancaman merupakan kebalikan dari peluang, yang mana dikatakan ancaman adalah factor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis jika tidak diatasi ancaman akan menjadi bagi satuan bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun di masa depan.

Dalam analisis SWOT, strategi terbaik untuk mencapai misi suatu organisasi adalah dengan cara :

1. Mengeksploitasi peluang dan kekuatan suatu organisasi, dan pada saat yang sama
2. Menetralisasikan ancamannya
3. Menghindari (atau memperbaiki) kelemahannya

Dengan menggunakan cara penelitian dengan metode analisis SWOT ini dapat menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi aktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. SWOT adalah singkatan dari lingkungan internal strengths dan weaknesses serta lingkungan eksternal opportunities dan threats yang dihadapi dalam dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (opportunities) dan ancaman (threats) dengan faktor internal kekuatan (strengths) dan kelemahan (weaknesses).

Proses ini melibatkan penentuan tujuan yang spesifik dari spekulasi bisnis atau proyek dan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mendukung dan yang tidak mendukung dalam mencapai tujuan tersebut pada kondisi yang ada saat ini. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal yang meliputi peluang dan ancaman dengan faktor internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan. Faktor internal dimasukkan ke dalam matrik yang disebut matrik faktor strategi internal atau IFAS (Internal Strategic Factor Analisis Summary). Faktor eksternal dimasukkan ke dalam matrik yang disebut matrik faktor strategi eksternal EFAS (Eksternal Strategic Factor Analisis Summary). Setelah matrik faktor strategi internal dan eksternal selesai disusun, kemudian hasilnya dimasukkan dalam kuantitatif, yaitu matrik SWOT untuk merumuskan strategi kompetitif perusahaan. Adapun langkah-langkah analisis SWOT, mencakup 4 (empat) langkah strategi. Empat langkah strategi tersebut meliputi:

a. Pertama; Strategi SO (Strengths Opportunities) adalah strategi yang digunakan perusahaan dengan memanfaatkan atau mengoptimalkan kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan berbagai peluang.

b. Kedua Strategi WO (Weaknesses Opportunities) adalah strategi yang digunakan dengan seoptimal mungkin meminimalisir kelemahan yang ada untuk memanfaatkan berbagai peluang.

c. Ketiga ST (Strengths-Threats) adalah strategi yang digunakan perusahaan dengan memanfaatkan atau mengoptimalkan kekuatan untuk mengurangi berbagai ancaman.

d. Keempat Strategi WT (WeaknessesThreats) adalah strategi yang digunakan untuk mengurangi kelemahan dalam rangka meminimalisir atau menghindari ancaman (Purwanto, 2006). Strategi yang digunakan dengan seoptimal mungkin meminimalisir kelemahan yang ada untuk memanfaatkan peluang.

B. Tinjauan Normatif

1. Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Pegawai

Undang-undang nomor 43 tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok kepegawaian mengatur kepegawaian di Indonesia yang kemudian diubah menjadi Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Menurut Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 mengklasifikasikan pegawai negeri sipil sebagai berikut:

- a. Pegawai Negeri Sipil terdiri dari:
 - 1) Pegawai Negeri Sipil Pusat
 - 2) Pegawai Negeri Sipil Daerah
- b. Anggota Tentara Nasional Indonesia
- c. Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia

2. Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Pasal 34

Pasal 34 Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, bahwa untuk kelancaran pelaksanaan manajemen Pegawai Negeri Sipil Daerah dibentuk BadanKepegawaian Daerah yang merupakan perangkat daerah.

3. UU Nomor 43 Tahun 1999

UU Nomor 43 Tahun 1999 tentang kepegaaian yang tertuang dalam PP No. 14 tahun 1994 tentang pendidikan dan pelatihan untuk dapat membentuk sosok Pegawai Negeri Sipil seperti tersebut diatas perlu dibina melalui pendidikan dan pelatihan (DIKLAT) yang mengarah kepada:

1. Meningkatkan kepribadian dan semangat pengabdian kepada masyarakat.
2. Meningkatkan mutu dan kemampuan baik dalam bidang substansi maupun kepemimpinannya.

Bagi organisasi terdapat paling sedikit tujuh manfaat yang dapat dipetik melalui penyelenggaraan program pelatihan dan pengembangan adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan produktivitas kerja organisasi dan kelancaran koordinasi sehingga organisasi bergerak sebagai suatu kesatuan yang bulat dan utuh.
2. Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan.
3. Membantu terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih baik (cepat dan tepat).
4. Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi.
5. Mendorong sikap keterbukaan manajemen.
6. Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif ataupun memperlancar proses perumusan kebijaksanaan organisasi dan operasionalisasinya.
7. Penyelesaian konflik secara fungsional.

4. Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah

Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah sebagai dasar pemberian otonomi daerah mengamanatkan tentang pelimpahan wewenang

dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah. Terkait pada wewenang tersebut disebutkan pada pasal 129 yang berbunyi:

- (1) Pemerintah melaksanakan pembinaan manajemen pegawai negeri sipil daerah dalam satu kesatuan penyelenggaraan manajemen pegawai negeri sipil secara nasional
- (2) Manajemen pegawai negeri sipil sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi penetapan formasi pengadaan, pengangkatan, pemindahan, pemberhentian, penatapan pensiun, gaji, tunjangan, kesejahteraan, hak dan kewajiban kedudukan hukum, pengembangan kompetensi dan pengendalian jumlah.

C. Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian ini memiliki tujuan untuk membandingkan kenyataan yang ada dilapangan dengan teori yang relevan, pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini didasarkan pada penelitian terlebih dahulu sebagai berikut:

1. Istiqomah (2016) melalui studinya yang berjudul "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Sebagai Upaya untuk Meningkatkan Kinerja Aparatur Desa dengan Menggunakan Analisis SWOT (Studi Kasus di Desa Pinggan, Kecamatan Bulu, Kabupaten Rembang) menggunakan analisis SWOT sebagai alat analisis dari kinerja sumber daya manusia yang ada. Adapun langkah-langkah strategis yang dilakukannya adalah:
 - a. Peningkatan pelayanan Aparatur Desa dengan mengadakan pelatihan kepemimpinan
 - b. Pemanfaatan SDM untuk mengikuti pelatihan dalam peningkatan kualitas untuk menghadapi perkembangan teknologi

c. Meningkatkan koordinasi dan kinerja aparatur dengan cara bekerjasama dengan pemerintah di atasnya.

Tiga strategi di atas dapat meningkatkan kinerja Aparatur Desa Pinggan, sehingga apabila kinerja optimal maka pelayanan terhadap masyarakat juga meningkat. Pelatihan kepemimpinan perlu dilakukan, supaya setiap Aparat Desa dapat mengetahui Job Description dari masing-masing staf, dan tanggungjawab mereka jelas, serta dapat memajemen waktu dengan baik, sehingga tidak ada Aparat Desa yang pulanginya lebih awal.

2. Naffi (2016) dalam studi yang berjudul "Analisis SWOT dalam Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Peningkatan Kinerja di Pengadilan", memberikan hasil bahwa ditemuka peta kekuatan organisasi dalam pemberdayaan sumber daya manusia sebagaimana digambarkan pada formulasi, kekuatan dan peluang adalah dengan memaksimalkan pengawasan dengan menggunakan anggaran yang ada, dari sisi kekuatan dan ancaman pun masih bisa dikembangkan menjadi perbaikan yaitu dengan menerapkan pengawasan dengan memanfaatkan pendampingan kerja dari luar. Dari sisi kelemahan dan peluang dapat pula dijadikan kekayaan SDM dengan memanfaatkan pelaksanaan pekerjaan sesuai uraian tugas dengan tetap memperhatikan ketersediaan anggaran, terakhir kelemahan yang menjadi ancaman adalah memanfaatkan uraian tugas dengan meningkatkan pendampingan dari luar.

3. Setyani (2017) dalam studi berjudul "SWOT Analysis Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Kentucky Fried Chicken (KFC) Cabang Adityawarman Surabaya", menemukan beberapa point penting, yaitu:

a. Strategi IFAS dalam pengembangan sumber daya manusia pada perusahaan Kentucky Fried Chicken (KFC) cabang Adityawarman Surabaya adalah:

- 1) Pengetahuan sharing dapat membantu karyawan menambah kemampuan dan mendapatkan kenaikan jabatan sesuai dengan kemampuan.
- 2) Dengan adanya sistem manajemen yang baik SDM yang masih fresh dapat dikelola lebih maksimal.

b. Strategi EFAS dalam pengembangan sumber daya manusia pada perusahaan Kentucky Fried Chicken (KFC) cabang Adityawarman Surabaya adalah:

- 1) SDM memiliki hubungan interpersonal sehingga terhindar dari adanya persaingan yang berdampak negative bagi karyawan maupun perusahaan.
- 2) Manajemen yang terus diperbaiki sehingga mengurangi tingkat PHK karyawan

3. Strategi utama yang menjadi strategi pengembangan sumber daya manusia dalam Kentucky Fried Chicken (KFC) cabang Adityawarman Surabaya adalah:

a. Perusahaan dapat menggunakan STABILITY Strategi Rasionalisasi.

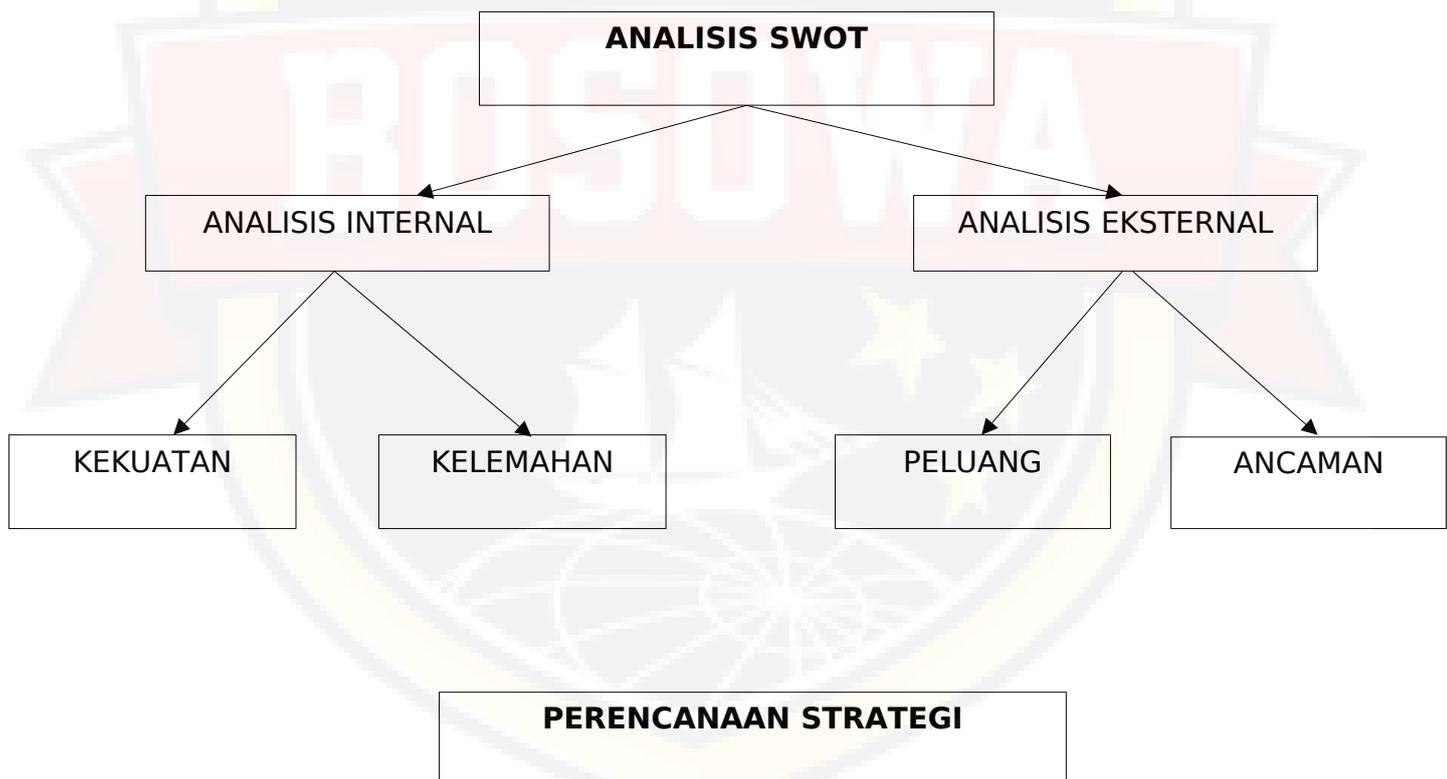
b. Stability (Stabilitas). Strategi stabilitas adalah strategi konsolidasi untuk mengurangi kelemahan yang ada, dan mempertahankan pangsa pasar yang sudah dicapai.

D. Kerangka Konseptual

Mengacu pada 3 (tiga) studi penelitian terdahulu di atas, maka peneliti ini memiliki relevansi secara teoretis yang kuat, sehingga peneliti dapat menyusun kerangka pikir penelitian yang akan digunakan nantinya dalam penelitian.

Interaksi antara berbagai komponen akan mencapai suatu hasil sekaligus memberikan umpan balik bagi strategi pengembangan sumber daya manusia.

Secara lebih ringkas dapat dilihat pada skema berikut ini:



Gambar 2.1

Keterangan Gambar: Skema Kerangka Pemikiran

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Metode berasal dari Bahasa Yunani “*Methodos*” yang berarti cara atau jalan yang ditempuh. Sehubungan dengan upaya ilmiah, maka metode menyangkut masalah cara kerja untuk dapat memahami objek yang menjadi sasaran ilmu yang bersangkutan. Fungsi metode berarti sebagai alat untuk mencapai tujuan.

Metode adalah cara, pendekatan, atau proses untuk menyampaikan informasi (*Rothwell & Kazanas*). Metode adalah rangkaian cara dan langkah yang tertib dan terpolanya untuk menegaskan bidang keilmuan (*Titus*). Menurut Sugiyono (2012:2) bahwa, Metode Penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.

Dengan melihat fokus dan tujuan penulis dalam menganalisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene yakni termasuk dalam penelitian kualitatif dengan metode eksploratif dengan pendekatan induktif.

Menurut David Williams dalam Moleong (2010:5) yaitu, “Penelitian Kualitatif adalah pengumpulan data pada suatu latar alamiah dan dilakukan oleh orang atau penulis yang tertarik secara alamiah.”

Penelitian kualitatif menurut Bogdan dan Tayler dalam Moleong (2010:4), “Metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data dekriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.”

Dapat disimpulkan bahwa penelitian kualitatif adalah suatu penelitian yang bertujuan untuk memahami suatu fenomena yang ada dengan menggunakan latar, metode alamiah mengenai sikap perilaku individu atau kelompok yang diamati dengan mendeskripsikan melalui kata-kata dan Bahasa.

Menurut Arikunto (2010:32) dalam ciri penelitian kualitatif, yaitu:

Pendekatan induktif mengikuti atau fleksibel dengan keadaan yang ada, mempunyai sifat induktif yaitu pengembangan konsep yang didasarkan atas data yang ada, mengikuti desain penelitian yang fleksibel sesuai dengan konteksnya. Desain dimaksud tidak kaku sifatnya sehingga memberi peluang kepada peneliti untuk menyesuaikan diri dengan konteks yang ada di lapangan.

Silalahi (2012:27) memberi penjelasan tentang “Penelitian eksploratif disebut dengan penelitian formulasi, biasanya dilakukan bilamana penulis belum memiliki pengetahuan atau gambaran yang jelas tentang situasi masalah atau kurang memiliki atau tidak ada sama sekali memiliki informasi mengenai masalah yang terjadi.

Berdasarkan pendapat dari ahli tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa penelitian dengan metode eksploratif adalah penelitian atau pengamatan dengan terhadap suatu gejala atau terhadap suatu fenomena yang ditujukan

untuk menentukan suatu hubungan gejala-gejala sehingga dari gejala tersebut dapat diperoleh suatu rumusan yang tepat dan juga untuk merumuskan suatu hipotesa, karena pada intinya dari metode eksploratif ini bertujuan untuk menemukan suatu ide dan kemudian dicarikan rumusan hipotesisnya.

Eksploratif merupakan sebuah studi penjajakan untuk mengetahui permasalahan yang dihadapi, variabel-variabel penting belum teridentifikasi, agar menjadi yakin bahwa hal tersebut memang layak untuk menjadi bahan pengamatan. Proses pengumpulan data yang penulis lakukan adalah metode eksploratif pendekatan induktif yang arahnya menggunakan analisis kualitatif, lebih memudahkan penulis karena penulis akan lebih aktif, kreatif, dan teliti dalam proses pelaksanaannya.

Selanjutnya berfikir induktif menurut Saifuddin Azwar (2011:40) adalah “Proses logika yang berangkat dari dat empiric lewat observasi menuju kepada suatu teori. Dengan kata lain, induksi adalah proses mengorganisasikan fakta-fakta atau hasil-hasil pengamatan yang terpisah-pisah menjadi suatu rangkaian hubungan suatu generalisasi.” Sedangkan menurut Sangadji dan Sopiah (2010:32), “Pengamatan induktif merupakan tipe pengamatan yang mempunyai tujuan membangkitkan teori atau hipotesis melalui pengungkapan fakta.”

Berdasarkan dari beberapa pendapat para ahli, penulis menyimpulkan bahwa pendekatan induktif adalah sebuah proses pengorganisasian seluruh fakta yang ada dilapangan dan dari data yang ditemukan di lapangan yang

berasal dari kenyataan dan data empirik, didapatkan dari sebuah penelitian atau pengamatan langsung dan melakukan sebuah keputusan yang akan dilakukan oleh peneliti untuk memperjelas dan mempertegas hasil dari sebuah pengamatan menjadi suatu hubungan generalisasi.

Dari pengertian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini dilakukan dengan metode eksploratif dan pendekatan induktif yang artinya suatu penelitian dengan cara mencari sebab dan akibat dari suatu peristiwa atau kejadian yang dilakukan dengan tujuan mengembangkan teori melalui pengungkapan fakta.

B. LOKUS PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene dengan alasan bahwa terdapat hal-hal yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia yang memerlukan perhatian khusus dalam rangka meningkatkan kemampuan aparatur guna tercapainya tujuan-tujuan organisasi.

INFORMAN PENELITIAN

Tabel 3.1

Informan/ Responden		
NO	INFORMAN	JUMLAH
1	2	3
1	Kepala BKPSDM	1 (satu) orang
2	Kabid Diklat Fungsional dan Struktural	1 (satu) orang
3	Kabid Mutasi	1 (satu) orang
4	Kepala Seksi Pendidikan dan Pelatihan	1 (satu) orang
5	Kepala Seksi Mutasi	1 (satu) orang

Pemilihan informan tersebut di atas dilakukan dengan cara *purposive sampling* atau pemilihan secara sengaja. Menurut Sugiyono (2014:219), “*Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu.” Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek/ situasi social yang diteliti.

Informan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah informan yang terlibat langsung atau informan yang dianggap mempunyai kemampuan dan mengerti permasalahan yang terjadi dalam hal pengembangan Sumber Daya Manusia.

C. Teknik Pengumpulan Data

Penulis memperoleh data yang sesuai dengan fokus penelitian melalui pengumpulan data dengan cara *study lapangan (field research)* yaitu cara pengumpulan data dengan mendatangi langsung lokasi penelitian. Adapun teknik pengumpulan data, yaitu:

a. Wawancara (*interview*)

Menurut Arikunto (2010:198), “wawancara adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara (*interviewer*) untuk memperoleh informasi dari terwawancara.” Dari pengertian tersebut dapat ditarik kesimpulan wawancara merupakan teknik pengumpulan data untuk memperoleh keterangan yang dilakukan dengan cara tanya jawab antara respondendan informan untuk mendapatkan data dan informasi yang lengkap.

Penulis selaku pewawancara melakukan wawancara dengan melakukan tanya jawab kepada narasumber secara langsung (*face to face*) dan informan dapat memberikan keterangan yang dibutuhkan peneliti dan peneliti membuat catatan tentang pernyataan yang dikemukakan oleh informan tersebut. Berdasarkan pengertian diatas, dalam penelitian ini wawancara dilakukan dengan Kepala BKPSDM, Kabid Diklat dan Kasubid diklat

b. Observasi (Pengamatan)

Arikunto (2010:265) berpendapat bahwa, “Metode observasi adalah suatu usaha sadar untuk mengumpulkan data yang dilakukan secara

sistematis, dengan prosedur yang terstandar.” Menurut Sugiyono (2012:203), “Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila, penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar.”

Dalam hal ini penulisan melakukan pengamatan secara langsung pada objek penelitian di lokasi magang dalam hal ini di Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia.

Cara efektif dalam menggunakan metode observasi adalah melengkapinya dengan format atau blangko pengamatan sebagai instrument. Format yang disusun berisi item-item tentang kejadian atau tingkah laku yang digambarkan akan terjadi.

c. Dokumentasi

Menurut Arikunto (2010:274), “Metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda, dan sebagainya.”

Dalam menggunakan teknik dokumentasi penulis mengumpulkan data sekunder yang di peroleh melalui cara mengumpulkan dan mempelajari berbagai dokumen tertulis sebagai bahan referensi dan komparasi.

D. Teknik Analisis Data

Tahapan selanjutnya setelah tahap pengumpulan data selesai adalah analisis data. Menurut Nazir (2009:419), “Analisis data adalah mengelompokkan, membuat suatu urutan, memanipulasi dan menyingkirkan data sehingga mudah dibaca.”

Penelitian ini menggunakan analisis data kualitatif. Bogdan dan Biklen dalam J Lexy Moleong (2010:248) berpendapat:

“Analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensitesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain”.

Dalam analisis data kualitatif, Silalahi (2012:339) menjelaskan “Teknik-teknik untuk menganalisis suatu data yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.”

a. Reduksi data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstraksian, dan informasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Tahapan dalam mereduksi data yaitu membuat ringkasan, mengkode, menelusuri tema, membuat gugus-gugus, menulis memo. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan,

membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data sedemikian rupa sehingga kesimpulan-kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi.

b. Penyajian data

Penyajian data adalah sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Melihat data yang disajikan, kita melihat dan akan dapat memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan.

c. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan yaitu kegiatan untuk mengambil kesimpulan dari setiap data yang diperoleh sejak awal atau hasil dari semua yang terkandung dari data yang telah diperoleh.

d. Analisis Swot

Analisis SWOT adalah suatu bentuk analisis di dalam manajemen perusahaan atau di dalam organisasi yang secara sistematis dapat membantu dalam usaha penyusunan suatu rencana yang matang untuk mencapai tujuan, baik itu tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang.

E. Deskripsi Fokus

1. Strategi Pengembangan SDM

a. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan adalah merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Pendidikan dan pelatihan diperlukan

untuk meningkatkan pengetahuan dan pengembangan sumber daya aparatur, sehingga setiap aparatur memiliki kesempatan yang sama untuk menduduki jabatan yang sesuai dengan kepangkatan yang dimilikinya. Selain itu pendidikan dan pelatihan dapat memberikan pengetahuan dan keterampilan yang dapat menjadi referensi dalam memberikan pelayanan prima sesuai dengan fungsi dan tugas pokok di instansi masing-masing.

b. Rekrutmen

Ketika organisasi semakin berkembang ataukah hendak mengantisipasi perubahan lingkungan eksternalnya, rekrutmen merupakan cara organisasi menghadapi kekurangan-kekurangan kebutuhan sumber daya manusianya. Organisasi secara berkala merekrut untuk menambah, mempertahankan, ataukah menyesuaikan kembali keseluruhan tenaga kerja menurut kebutuhan-kebutuhan sumber daya manusia.

Setiap organisasi, terlepas dari ukuran, produk, maupun jasa yang dihasilkannya, haruslah merekrut pelamar untuk mengisi posisi dalam organisasi. Mengisi kekosongan-kekosongan dalam sebuah organisasi -apakah disebabkan oleh pertumbuhannya, perubahan struktur dan fungsinya, atau perputaran karyawan memerlukan pencarian orang yang dapat memenuhi persyaratan-persyaratan posisi yang kosong. Sumber karyawan dapat berasal dari sumber internal ataupun sumber eksternal.

c. Penempatan

Sebagai tindak lanjut dari hasil seleksi rekrutmen pegawai yang telah dilaksanakan sebelumnya yaitu dengan memperhatikan penempatan pegawai sesuai dengan bidangnya, atau pada tempat yang benar.

4. Faktor Penghambat Pengembangan SDM

Berdasarkan hasil penelitian, ada beberapa faktor yang menghambat strategi pemerintah daerah dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia diantaranya:

a. SDM Aparatur

Sumber Daya Manusia dalam suatu organisasi merupakan aset yang mutlak diperlukan, Tanpa orang-orang berkualitas tampaknya mustahil bagi organisasi untuk meraih tujuan - tujuannya. Sehingga perlu adanya manajemen sumber daya manusia yang kuat

b. Mutasi

Mutasi personal merupakan suatu pengembangan pegawai yang mengatur perpindahan posisi pegawai dari jabatan atau pekerjaan dan tempat kerja yang dilakukan secara horizontal (rotasi) maupun vertikal (promosi). Mutasi personal bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan pegawai dalam pengembangan karier individu sehingga diharapkan pegawai akan mendapatkan semangat kerja yang lebih baik.

c. Anggaran

Anggaran merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu organisasi. Pada organisasi privat atau swasta, anggaran merupakan suatu hal yang sangat dirahasiakan, sedangkan untuk organisasi sektor publik anggaran merupakan suatu hal yang harus diketahui oleh publik untuk dievaluasi, dikritik, dan diberi masukan dalam rangka meningkatkan kinerja instansi pemerintah,

sehingga perlu adanya penambahan anggaran pada sekretariat daerah guna menunjang kinerja pelayanan publik.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Gambaran Umum BKPSDM Kabupaten Majene

Struktur organisasi adalah suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan yang diharapkan dan diinginkan. Untuk mencapai tujuan yang diharapkan dan diinginkan. Dalam struktur organisasi yang baik harus menjelaskan hubungan wewenang siapa melapor kepada siapa, jadi ada satu pertanggung jawaban apa yang akan dikerjakan. (<http://rynaldi-dwitama.blogspot.com/2012/05/pengertian-struktur-organisasi.html> diakses pada tanggal 1 september 2018)

Dari defenisi tersebut diatas telah dijelaskan bahwa struktur organisasi merupakan bagian terpenting dalam suatu organisasi, karena struktur organisasi menggambarkan wewenang tersebut, maka personil-personil yang bertugas dalam organisasi merupakan bagian dari struktur organisasi yang mempunyai tanggung jawab untuk melaksanakan tugas yang dilimpahkan kepadanya.

Menurut penulis struktur organisasi bermanfaat dalam pencapaian kesuksesan tugas dan pembatasan wilayah kerja masing-masing bagian dalam organisasi. Wilayah kerja antara satu bagian yang lain tidak berhak untuk saling mencampuri wilayah kerjanya, sebab telah sangat jelas menurut pembagian struktur organisasi.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Majene nomor 8 tahun 2003 tentang susunan organisasi dan tata kerja dinas daerah lingkup Pemerintah Kabupaten Majene, Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dipimpin oleh Kepala Badan yang melaksanakan tugas

memimpin BKPSDM dalam melaksanakan urusan rumah tangga daerah dan tugas pembangunan di bidang kepegawaian sesuai ketentuan peraturan perundang – undangan yang berlaku.

Dalam pelaksanaan tugas, BKPSDM Kabupaten Majene mempunyai struktur sebagai berikut:

Susunan organisasi BKPSDM, terdiri dari:

- a. Kepala Badan
- b. Sekretaris
 1. Sub Bagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan
 2. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
 3. Sub Bagian Keuangan
- c. Bidang Mutasi
 1. Sub Bidang Kepangkatan
 2. Sub Bidang Mutasi
 3. Sub Bidang Status dan Kepegawaian
- d. Bidang Formasi dan Sistem Informasi Kepegawaian
 1. Sub Bidang Perencanaan Formasi dan Seleksi
 2. Sub Bidang Pengolahan Data Pegawai
 3. Sub Bidang Informasi, Dokumentasi dan Pelaporan
- e. Bidang Kesejahteraan dan Pembinaan Disiplin
 1. Sub Bidang Kesejahteraan dan status hukum
 2. Sub Bidang Pembinaan dan Penghargaan Aparatur
 3. Sub Bidang Administrasi kepegawaian
- f. Bidang Diklat
 1. Sub Bidang Kajian dan Pemberdayaan SDM
 2. Sub Bidang Diklat Struktural
 3. Sub Bidang Diklat Teknik Fungsional dan Pendidikan Umum

1. Identitas Informan

Teknik penentuan informan yang dipakai adalah *nonprobability sample* dimana jenis penarikan sample dalam penelitian ini ditentukan secara *purposive sampling* dengan dasar pertimbangan bahwa informan yang dipilih adalah kelompok yang dianggap lebih mengetahui tentang pengembangan sumber daya manusia pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia.

Subyek penelitian dalam penelitian ini adalah sebanyak 5 (lima) orang, yaitu 1 (satu) orang, Kepala Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia, 1 (satu) orang Kabid Pendidikan dan Pelatihan, 1 (satu) orang Kabid Mutasi, 1 (satu) orang Kasi Pendidikan dan Pelatihan, dan 1 (satu) orang Kasi Mutasi.

Untuk mendapatkan informasi mengenai Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene, penulis memilih informan adalah kelompok yang dianggap lebih mengetahui tentang permasalahan yang berkaitan dengan judul dan bersedia memberikan data adalah :

- 1) Kepala BKPSDM
- 2) Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan
- 3) Kepala Bidang Mutasi
- 4) Kepala Seksi Diklat
- 5) Kepala Seksi Mutasi

B. Hasil Penelitian

1. Pendidikan dan Pelatihan

Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kab. Majene memiliki jumlah Pegawai Negeri Sipil sebanyak 41 orang. Adapun Komposisi pegawai yang aktif menurut tingkat pendidikan didominasi oleh pegawai dengan tingkat pendidikan Magister (S2) sebanyak 2 orang, Sarjana (S1) sebanyak 14 orang. Menyusul status pendidikan SMA sebanyak 24 orang. Sementara jumlah pegawai untuk tingkat sekolah dasar (SD) sebanyak 1 orang. Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kab. Majene, dengan rincian golongan sebagai berikut : golongan IV/b : 2 orang golongan IV/a : 3 orang, golongan III/d : 5 orang, golongan III/c : 7 orang, golongan III/b : 9 orang, dan golongan III/a : 6 orang, golongan II/d : 1 orang, golongan II/c : 3 orang, golongan II/b : 1 orang, II/a : 3 orang dan I/a : 1 orang. Secara garis besar komposisi Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kab. Majene menurut jenjang pendidikan dan golongan dapat dilihat pada tabel. 4. 1

Tabel 4.1

**Jumlah Pegawai Negeri Sipil
Menurut Tingkat Pendidikan dan Golongan
Pada BKPSDM Kab. Majene Tahun 2017**

Pendidikan	I	II				III				IV			Total
	A	A	B	C	d	A	B	C	D	A	B	C	
SD	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
SLTP	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
SLTA	-	6	4	3	2	6	2	1	-	-	-	-	24
DIII	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
S1	-	-	-	-	-	7	2	-	3	2	-	-	14
S2	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1	-	2
Jumlah	1	3	1	3	1	6	9	7	5	3	2	-	41

b. Berdasarkan Diklat Penjurusan

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2002 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural Pasal (6) mensyaratkan pegawai sipil yang akan menduduki jabatan struktural harus mengikuti dan lulus pendidikan dan pelatihan kepemimpinan untuk pejabat eselon. Hal ini dapat dilihat pada table.4.2.

Tabel 4.2
Jumlah Pegawai Negeri Sipil BKPSDM
Yang Telah Mengikuti Pendidikan Kepemimpinan
Pada Tahun 2017

PIM TK	Pejabat ESELON			JUMLAH
	II	III	IV	
1	2	3	4	5
II	1	-	-	1
III	-	2	-	2
IV	-	4	5	9

Pendidikan adalah usaha sistematis yang dibuat oleh suatu masyarakat untuk menyampaikan pengetahuan, nilai, sikap dan kemahiran kepada ahlinya, usaha untuk mengembangkan potensi individu dan perubahan yang berlaku dalam diri manusia, sedangkan pelatihan berarti menuntun dan mengarahkan perkembangan dari peserta pelatihan melalui pengetahuan, keahlian yang diperoleh untuk memenuhi standar tertentu jadi secara tidak langsung pendidikan dan pelatihan erat kaitannya dengan pengembangan sumber daya manusia untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas serta menumbuhkan potensi diri yang dapat meningkatkan rasa percaya diri.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dikantor BKPSDM dengan jumlah informan sebanyak 5 orang maka hasil wawancara yang dihasilkan sebagai berikut:

Wawancara pertama dilakukan bersama informan berinisial MF yang menjabat sebagai kepala BKPSDM, menurut bapak MF “Strategi yang dapat

menunjang pengembangan SDM salah satunya adalah dari segi pendidikan dan pelatihan”, adapun kutipan wawancaranya sebagai berikut:

Informan 1 (inisial MF) menjelaskan bahwa : “.....Dalam hal pengembangan sumber daya manusia pada BKPSDM kedepannya harus lebih memperhatikan masalah pendidikan dan pelatihan bagi para ASN. BKPSDM merupakan salah satu instansi pemerintahan yang dijadikan panutan bagi seluruh ASN yang ada di wilayah Kabupaten Majene, maka dari itu BKPSDM harus mempunyai sumber daya manusia yang baik. Ada beberapa upaya yang bisa dilakukan, yaitu menjunjung tinggi kedisiplinan setiap individu, wajib melaksanakan pendidikan kepemimpinan atau yang biasa disebut DIKLATPIM bagi ASN yang ingin menduduki jabatan yang diadakan oleh BKPSDM yang didukung dengan adanya anggaran dari pemerintah daerah, dan upaya yang terakhir disarankan agar setiap individu tetap melanjutkan pendidikannya setinggi mungkin.....” (Wawancara dengan Ka.BKPSDM, tanggal 28 Agustus 2018)

Wawancara selanjutnya dilakukan bersama informan berinisial FW yang menjabat sebagai kepala bidang Diklat. Menurut ibu FW, setiap individu mempunyai hak untuk melanjutkan pendidikannya. Kutipan wawancaranya adalah sebagai berikut:

Pernyataan senada yang disampaikan oleh informan 2 (inisial FW) yang menjabat sebagai Kabid Diklat, menyatakan : “.....Pada BKPSDM di bidang diklat mempunyai tugas melaksanakan dan mengendalikan program kegiatan izin belajar dan tugas belajar beserta pendidikan umum lainnya. Oleh sebab itu setiap individu mempunyai hak untuk melanjutkan pendidikannya.....” (Wawancara dengan Kabid Diklat. Tanggal 28 Agustus 2018)

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara bersama informan dengan inisial M yang menjabat sebagai kasubid di kantor BKPSDM, wawancara tersebut senada dengan 2 informan sebelumnya. Kutipan wawancara sebagai berikut:

Informan 3 (inisial M) sebagai Kasubid Pendidikan dan Pelatihan, mengemukakan: “.....DIKLATPIM merupakan dasar pembelajaran bagi para ASN untuk menduduki suatu jabatan di instansi Pemerintah Daerah oleh sebab itu DIKLATPIM sangat penting dilaksanakan oleh para ASN.....” (Wawancara dengan Kasubid Diklat, tanggal 29 Agustus 2018)

Informan 4 (inisial S) yang menjabat sebagai Kasubid, Strategi pengembangan sumber daya manusia bisa dipengaruhi oleh pendidikan dan pelatihan, berdasarkan kutipan wawancara sebagai berikut: Informan 4 (inisial S) mengatakan:”.....Pendidikan dan Pelatihan dapat menjadi daya untuk membangun dan mengembangkan pengetahuan dan keterampilan untuk meningkatkan kemampuan standar....”

Wawancara terakhir dilakukan dengan informan (inisial MA) yang menjabat sebagai Kabid di kantor BKPSDM, mengatakan:”.....Pendidikan dan pelatihan dapat memperbaiki kinerja para pegawai, dilain sisi hal tersebut juga dapat membantu para pegawai untuk meningkatkan jenjang karirnya....”

Dari hasil wawancara sebagian besar subyek penelitian menyampaikan hasil yang sama bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan aspek yang bisa berpengaruh terhadap pengembangan sumber daya manusia. Penulis dapat menyimpulkan bahwa Pendidikan dan Pelatihan sangatlah penting untuk dilaksanakan guna untuk Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Majene khususnya di BKPSDM.

2. Rekrutmen

Rekrutmen dapat diartikan sebagai aktivitas mencari pelamar kerja sesuai dengan kemampuan dan bidang keahliannya. Hasil yang didapatkan dari proses rekrutmen adalah para tenaga kerja yang akan memasuki proses seleksi, yakni

untuk menentukan kandidat yang layak untuk mengisi jabatan yang tersedia. Tujuan dari perekrutan agar menyediakan sekumpulan calon tenaga kerja yang memenuhi syarat agar konsisten dengan strategi demi mencapai visi dan misi instansi terkait. Melihat tujuan dari rekrutmen tersebut maka dapat dikatakan bahwa rekrutmen termasuk dalam salah satu strategi dalam pengembangan sumber daya manusia. Hal tersebut juga didasarkan pada hasil wawancara yang dilakukan di kantor BKPSDM bersama 5 (lima) informan. Adapun hasil wawancaranya sebagai berikut:

Informan 1 Informan 1 (inisial MF) menyatakan: “.....Perekrutan ASN di wilayah Kerja Pemerintahan Daerah sangatlah penting, perekrutan dilaksanakan dengan adanya seleksi CPNS. Dengan adanya perekrutan dan berbagai persyaratan yang di ajukan pada saat seleksi, pemerintah daerah maupun pusat dapat melihat sejauh mana kemampuan seseorang.....” (Wawancara dengan Ka. BKPSDM, tanggal 28 Agustus 2018)

Pernyataan selanjutnya dari informan (inisial FW) mengemukakan hal senada yang dikemukakan informan pertama, yaitu : “....Perekrutan ASN dilakukan bertujuan agar pemerintah daerah memiliki Sumber Daya Aparatur yang baik guna memperbaiki tata pemerintahan di Kabupaten Majene khususnya pada ASN yang ada di BKPSDM.....” (Wawancara dengan Kabid Mutasi, Tanggal 30 Agustus 2018)

Pernyataan senada juga disampaikan informan 3 (inisial M) mengatakan :

“.....Hal tersebut sangat bermanfaat bagi Pemerintah daerah khususnya kantor BKPSDM karena dengan adanya perekrutan ASN, SDM di kantor BKPSDM bisa lebih baik dan segala kegiatan dan pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan maksimal.....” (Wawancara dengan Kasubid Mutasi, tanggal 30 Agustus 2018)

Informan keempat (inisial S) juga mengemukakan:

“.....rekrutmen dapat mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia, rekrutmen memberikan dampak yang signifikan untuk pengembangan sumber daya manusia, rekrutmen adalah proses mencari dan menemukan para pelamar yang mampu bekerja dalam instansi, jadi dengan adanya perekrutan ASN dapat melihat mana sumber daya manusia yang berkualitas.....” (tanggal 30 Agustus 2018)

Hasil dari Informan kelima (inisial MA) tidak jauh berbeda dengan informan sebelumnya. Mengemukakan bahwa :

“.....Rekrutmen harus dilakukan berdasarkan ketentuan dan persyaratan yang ditentukan oleh pusat yang terkait, dan proses rekrutmen bisa mempengaruhi ASN yang dihasilkan....”

Dari hasil wawancara penelitian menyampaikan hasil yang sama. Penulis dapat menyimpulkan bahwa Rekrutmen sangat berperan penting dalam pengembangan sumber daya manusia di kantor BKPSDM, karena dapat menghasilkan sumber daya aparatur yang baik guna menyelesaikan pekerjaan dengan optimal.

3. Penempatan

Penempatan merupakan penugasan yang dibuat oleh kepala instansi berdasarkan posisi pekerjaan yang tepat. Pencocokan penempatan dapat mempengaruhi jumlah dan kualitas karyawan. Berdasarkan hal tersebut dapat dikatakan bahwa secara tidak langsung penempatan atau penugasan karyawan akan mempengaruhi kualitas SDM.

Tabel 4.3
Hubungan Kualifikasi Pendidikan dan Penempatan
Pada BKPSDM

KUALIFIKASI PENDIDIKAN	JABATAN/ ESELON			
	II	III	IV	Jumlah
Sarjana Ekonomi	-	2	3	5
Sarjana Hukum	1	1	-	2
Sarjana Sosial	-	2	-	2
Sarjana Pendidikan	-	-	1	1
Sarjana Ilmu Pemerintahan	-	-	2	2
Sarjana Komputer	-	-	2	2

Berdasarkan table 4.3, peneliti menemukan ada 2 (dua) kualifikasi pendidikan yang tidak sesuai dengan penempatan bidang kerja ASN, pendidikan terakhirnya adalah Sarjana Pendidikan tetapi ditempatkan di BKSDM semestinya berada di ruang lingkup pendidikan demi menyelaraskan latar belakang pendidikannya. Selanjutnya berasal dari latar belakang Pendidikan Sarjana Komputer, menduduki jabatan sebagai Kasubag Keuangan. Penulis dapat menyimpulkan bahwa penempatan di kantor BKPSDM belum optimal.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan dikantor BKPSDM dengan 5 informan maka didapatkan hasil sebagai berikut:

Informan 1(inisial MF) menyatakan: “.....Penempatan ASN sangat berpengaruh penting dalam penyelesaian kerjaan dengan optimal, karena apabila ASN tidak ditempatkan berdasarkan latar belakang pendidikan ASN tersebut itu bisa menjadi kendala dalam menyelesaikan tugasnya.....” (Wawancara dengan Ka. BKPSDM, tanggal 28 Agustus 2018)

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan informan inisial (MA) mengatakan bahwa penempatan para ASN membawa dampak yang signifikan, adapun kutipan pernyataan adalah sebagai berikut:

Informan 2 (inisial MA) yang menjabat sebagai Kabid Mutasi, menyampaikan: “....Mutasi atau penempatan biasanya diadakan setiap dua kali setahun berdasarkan data pegawai disetiap instansi karena mutasi merupakan pengisian jabatan yang kosong di instansi pemerintahan sekaligus mengatur kembali penempatan ASN agar sesuai bidang keahlian masing – masing.....” (Wawancara dengan Kabid Mutasi, Tanggal 30 Agustus 2018)

Tidak jauh berbeda dengan informan sebelumnya, informan inisial S mengatakan bahwa penempatan ASN akan mempengaruhi pekerjaan para ASN karena akan sesuai dengan keahliannya. Kutipan pernyataannya sebagai berikut:

Informan 3 (inisial S) mengatakan: “.....BKPSDM mengadakan kegiatan Mutasi atau penempatan agar bisa menata kembali Penempatan ASN di instansi berdasarkan keahlian dan latar belakang pendidikannya.....” (Wawancara dengan Kasubid Mutasi, tanggal 30 Agustus 2018)

Dari semua pernyataan informan, peneliti menyimpulkan bahwa penempatan yang dilakukan oleh pemerintah harus sesuai berdasarkan bidang ilmu para ASN guna mendapatkan hasil pekerjaan yang dapat mencapai visi dan misi instansi terkait khususnya di kantor BKPSDM Kabupaten Majene.

Faktor – faktor Penghambat Pengembangan SDM

Pengembangan SDM di berbagai bidang tidak terlepas dari hambatan yang menyertainya, Faktor penghambat yang akan mempengaruhi kerja para ASN baik secara langsung maupun tidak langsung. Faktor penghambat bisa datang dari aspek mana saja baik secara internal maupun eksternal

Informan 1 (inisial MF) menjelaskan bahwa :

“.....pertama Masih kurangnya ASN yang ahli dalam hal IT, hal itu menjadi penghambat dalam proses pengerjaan SIMPEG atau Sistem

Informasi Kepegawaian, kedua anggaran dari pemerintah daerah belum memadai untuk mengoptimalkan seluruh kegiatan agar bisa berjalan dengan baik dan yang menjadi penghambat pengembangan sdm juga adalah mutasi asn, mutasi di lingkup Pemerintah Kabupaten Majene kerap kali banyak membuat asn kecewa dikarenakan tidak sedikit dari mereka terkena mutasi yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya, itulah yang menyebabkan tidak optimalnya sdm di instansi yang ada di Kabupaten Majene khususnya di BKPSDM.....” (Wawancara tanggal 28 Agustus 2018)

Senada dengan informan pertama, informan 2 (inisial FW) mengatakan:

“.....faktor yang bisa menghambat pengembangan SDM bisa dari masih kurangnya tingkat pendidikan yang linear dengan bidang kerja yang dibutuhkan, contohnya masih banyak yang belum bisa mengikuti kemajuan teknologi yang semakinpesat. Anggaran yang tidak sesuai dengan kebutuhan kantor juga dapat membuat pengembangan SDM terhambat, jika banyak kegiatan yang bisa memacu SDM lebih baik meningkatkan kemampuannya otomatis visi dan misi kantor juga akan bisa tercapai namun semua itu akan terhalang jika kurangnya pendanaan, proses evaluasi para ASN juga bisa kurang optimal karena setiap kegiatan pasti akan membutuhkan anggaran yang tidak sedikit.....”(Wawancara Tanggal 28 Agustus 2018)

Demikian juga yang disampaikan informan 3 (inisial MA) mengemukakan:

“.....Mutasi, hal tersebut juga dapat menjadi faktor jika mutasi yang dilakukan tidak sesuai pada tempatnya, contohnya banyak ASN yang dimutasi ditempat baru namun diberi jabatan atau kerjaan yang tidak sesuai dengan keahlian mereka otomatis mereka membutuhkan waktu lebih lagi untuk dapat mendalami tugas mereka yang baru yang pastinya membuat kantor seakan berjalan mundur.....” (Wawancara tanggal 30 Agustus 2018)

Hasil penelitian, sebagian besar subyek penelitian menyampaikan hasil yang sama. Penulis dapat menyimpulkan bahwa faktor penghambat dalam pengembangan sumber daya manusia di kantor BKPSDM terdiri dari 3 faktor, yaitu Sumber daya aparatur, mutasi dan anggaran.

NO	RUM	MATRIKS HASIL PENELITIAN		J
1.	Bagaimana Pengembangan SDM pada kantor BKPSDM	Strategi	1. Pendidikan dan Pelatihan	✓ pendidikan dan pelatihan sangatlah penting dalam menunjang kualitas serta potensi yang dimiliki oleh seseorang dalam melakukan sesuatu sehingga dengan potensi tersebut akan menumbuhkan rasa percaya diri. Sehingga peranan pendidikan dan pelatihan tersebut sangat urgen dalam mengembangkan sumber daya manusia
			2. Rekrutmen	✓ perekrutan sumber daya manusia harus dilaksanakan dengan memerhatikan kompetensi masing-masing individu dan menyesuaikan kebutuhan bidang kerja apa yang masih kurang. Kompetensi seseorang menjadi syarat penting bagi suatu organisasi supaya roda organisasi dapat berjalan

			dengan baik dan benar
		3. Penempatan	✓ Pencocokan penempatan sangatlah penting karena dapat mempengaruhi jumlah dan kualitas karyawan. Penempatan berarti mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu dalam mendapatkan karyawan yang kompeten sesuai yang dibutuhkan dan dapat membantun instansi dalam mencapai tujuan yang diharapkan
2	Faktor penghambat pengembangan SDM	1. Sumber daya aparatur	✓ Sumber daya aparatur dalam suatu organisasi merupakan asset yang mutlak diperlukan, tanpa orang –

			<p>orang berkualitas tampaknya mustahil bagi organisasi untuk meraih tujuan – tujuannya sehingga perlu adanya manajemen sumber daya manusia yang kuat</p>
		2. Mutasi	<p>✓ Mutasi merupakan suatu pengembangan pegawai yang mengatur perpindahan posisi pegawai yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan pegawai dalam pengembangan karir dan individu sehingga diharapkan pegawai akan mendapatkan semangat kerja yang lebih baik.</p>

		3. Anggaran	✓ Anggaran merupakan suatu hal yang sangat penting dalam organisasi. Pada organisasi swasta anggaran merupakan suatu hal yang sangat dirahasiakan sedangkan untuk organisasi sector public anggaran merupakan sesuatu yang harus diketahui oleh public dalam rangka meningkatkan kinerja instansi pemerintah.
--	--	-------------	---

A. Pembahasan Hasil

Hasil penelitian ini secara umum sudah dapat menjawab dari tujuan penelitian, kerangka teori maupun kerangka konsep. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi pengembangan sumber daya manusia di Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Majene. Dari hasil penelitian, kemudian di bahas faktor-faktor penghambat dalam pengembangan sumber daya manusia pada Badan Kepegawaian Sumber Daya Manusia sebagai berikut:

1. Pendidikan dan Pelatihan

Wijaya (1970:75) mengemukakan

“Pendidikan dimaksudkan untuk membina kemampuan atau mengembangkan kemampuan berpikir para pegawai, meningkatkan kemampuan mengeluarkan gagasan-gagasan pada pegawai sehingga mereka dapat menunaikan tugas kewajiban dengan sebaik-baiknya”. Sedangkan latihan lebih mengembangkan ketrampilan teknis sehingga pegawai dapat menjalankan pekerjaan dengan sebaik-baiknya.

Dalam penelitian ini yang ingin dilihat dari peneliti adalah strategi pengembangan yang dilaksanakan dengan pendidikan dan pelatihan bagi para aparatur.

Berdasarkan hasil wawancara mendalam, seluruh subjek penelitian menyatakan pendidikan dan pelatihan sudah berjalan cukup baik tetapi masih banyak ASN yang belum melaksanakannya dikarenakan anggaran yang tidak memadai.

2. Rekrutmen

Rivai (2004:158), rekrutmen adalah proses untuk mendapatkan sejumlah sumber daya manusia (karyawan) yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan.

Hasil penelitian yang disampaikan oleh subjek penelitian yang mengatakan bahwa rekrutmen dasar ASN dilakukan pada saat awal penerimaan CPNS dengan melakukan pemberkasan dan tes CPNS. Selama ini perekrutan CPNS sudah sangat terarah.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut maka dapat disimpulkan rekrutmen bertujuan agar pemerintah daerah memiliki Sumber Daya Aparatur yang baik guna memperbaiki tata pemerintahan di Kabupaten Majene khususnya pada ASN yang ada di BKPSDM

3. Penempatan

Menurut B. Siswanto Sastrohadiryo (2003:138), Mendefinisikan bahwa “Penempatan karyawan yaitu untuk menempatkan karyawan sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahliannya”

Dari hasil wawancara mendalam dengan subjek penelitian penempatan merupakan tindak lanjut dari seleksi atau perekrutan yaitu menempatkan ASN sesuai dengan jabatan atau pekerjaannya dan yang sesuai latar belakang pendidikannya.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan penempatan di Pemerintah Kabupaten Majene khususnya di BKPSDM belum optimal

karena banyak ASN yang bekerja tidak sesuai dengan bidangnya atau bukan dari latar belakang pendidikannya.

4. Faktor – faktor Penghambat Pengembangan SDM

A. Sumber Daya Aparatur

Sumber daya aparatur merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu lembaga pemerintahan disamping faktor lain seperti uang, alat-alat yang berbasis teknologi misalnya komputer dan internet. Oleh karena itu, sumber daya aparatur harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi pemerintahan untuk mewujudkan profesional pegawai dalam melakukan pekerjaan.

Berdasarkan hasil penelitian, Sumber Daya Aparatur di BKPSDM masih sangat kurang terutama yang ahli dibidang IT. Sistem Informasi Kepegawaian atau SIMPEG saat ini masih bersifat lokal disebabkan belum ada tenaga yang ahli dibidangnya.

B. Mutasi

Mutasi pegawai adalah salah satu media pengembangan pegawai, dimana mutasi merupakan pemindahan pegawai dari satu jabatan ke jabatan lain, baik pemindahan itu sifatnya setarap dengan jabatan sebelumnya, naik kejabatan yang lebih tinggi, maupun turun kejabatan yang lebih rendah.

Berdasarkan hasil penelitian Mutasi di Kabupaten Majene masih sangat bertentangan dengan kebutuhan instansi – instansi di Kabupaten

Majene, karena Mutasi kerap kali dilakukan tidak sesuai dengan jabatan, keahlian dan latar belakang pendidikan ASN tersebut.

C. Anggaran

Anggaran merupakan sesuatu yang sangat penting dalam segala kegiatan kantor, berhasilnya suatu kegiatan dapat dilihat berdasarkan kesesuaian pemberian anggaran.

Tabel 4.4
Anggaran Kegiatan DIKLATPIM dan PRAJABATAN
Kabupaten Majene
Tahun 2018

No	Kegiatan	Jumlah Peserta	Anggaran yang diajukan	Anggaran yang diberikan	Jumlah
1	DIKLATPIM IV	40	41.460.000/ orang	20.230.000/ orang	809.200.000,00
2	PRAJABATAN	67	4.200.000/orang	2.084.000/orang	139.628.000,00

Berdasarkan table 4.4 terlihat jelas bahwa anggaran dari pemerintah belum optimal dalam mendukung kegiatan Diklatpim dan prajabatan. Peserta yang mendaftar untuk mengikuti Diklatpim sebanyak 82 orang tetapi anggaran yang tersedia hanya cukup untuk 40 peserta saja. Sementara untuk kegiatan Prajabatan hanya di berikan dana anggaran setiap peserta sebesar 2.084.000 rupiah dimana kekurangannya masih dibebankan kepada peserta untuk melengkapi keperluan peserta prajabatan selama mengikuti Diklat Prajabatn tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian, ASN di BKPSDM Kabupaten Majene yang sudah mempunyai jabatan eselon tetapi belum melaksanakan DIKLATPIM, hal tersebut dikarenakan terbatasnya anggaran yang

diberikan dari pemerintah setempat. Kesimpulannya Kegiatan di BKPSDM belum berjalan secara optimal disebabkan adanya keterbatasan Anggaran



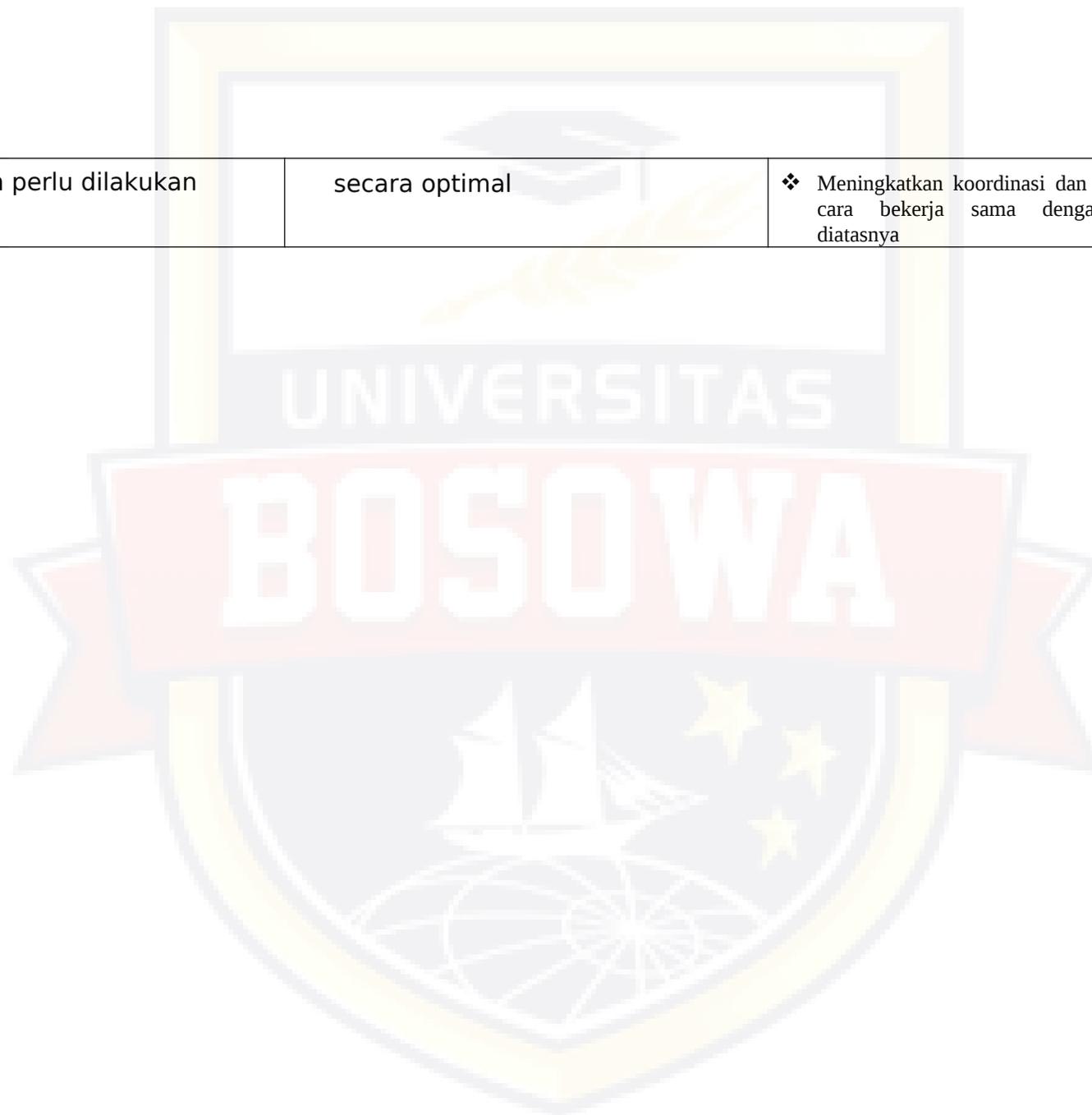
ANALISIS SWOT

	KEKUATAN	KELEMAHAN
FAKTOR INTERNAL	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Komitmen dari pimpinan untuk mencapai tujuan instansi ✓ Memiliki SDM dibidang IT ✓ Hubungan baik antar mitra kerja 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sumber dana yang kurang memadai ✓ Penguasaan TIK yang belum optimal ✓ Kinerja belum optimal disebabkan mutasi yang belum optimal sesuai kebutuhan instansi
FAKTOR EKSTERNAL		
ANCAMAN	Strategi Menggunakan Kekuatan untuk menghadapi Ancaman	Strategi menggunakan Ancaman untuk Meminimalisir Kelemahan
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Evaluasi jumlah pegawai sesuai kebutuhan ✓ Cepatnya Perkembangan Teknologi ✓ Target peningkatan Kualitas aparatur 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Melakukan mutasi atau penempatan sesuai dengan bidang ilmu ASN ❖ Tingkatkan kemampuan SDM dengan penguasaan TIK ❖ Penerapan Standar untuk meningkatkan kualitas SDM 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Perekrutan aparatur lebih mengutamakan pendidikan ❖ Sumber daya aparatur diberi penguasaan teknologi terbaru sesuai perkembangan ❖ Pengawasan kinerja SDM untuk peningkatan kualitas SDM
PELUANG	Strategi Menggunakan Kekuatan untuk Memanfaatkan Peluang	Strategi Menggunakan Peluang untuk Mengurangi Kelemahan
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mengadakan pelatihan kepemimpinan ✓ Teknologi dapat membantu kinerja aparat ✓ Koordinasi antar lembaga 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Memberdayakan SDM dalam peningkatan TIK dalam membantu kinerja ASN ❖ Menjaga hubungan baik serta komitmen agar dapat bekerja 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peningkatan pelayanan dengan mengadakan pelatihan tapi mempertimbangkan sumber dana ❖ Pemanfaatan SDM untuk mengikuti pelatihan dalam meningkatkan kualitas menghadapi kemajuan teknologi

pemerintah perlu dilakukan

secara optimal

❖ Meningkatkan koordinasi dan kinerja dengan cara bekerja sama dengan pemerintah di atasnya



1. Kekuatan Internal

- a. Komitmen dari pimpinan untuk mencapai tujuan instansi
- b. Memiliki SDM dibidang IT
- c. Hubungan baik antar mitra kerja

2. Kelemahan Internal

- a. Sumber Dana yang kurang memadai
- b. Penguasaan TIK belum optimal
- c. Kinerja belum optimal disebabkan mutasi yang tidak sesuai kebutuhan

3. Ancaman

- a. Adanya evaluasi jumlah pegawai sesuai kebutuhan
- b. Kemajuan teknologi
- c. Target peningkatan kualitas aparatur

4. Peluang

- a. Mengadakan pelatihan kepemimpinan
- b. Koordinasi antar lembaga

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Hasil penelitian ini secara umum sudah dapat menjawab dari tujuan penelitian, kerangka teori maupun kerangka konsep. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Dari hasil penelitian penulis mengenai Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia pada BKPSDM Kabupaten Majene dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi yang dilakukan selama ini belum berjalan secara baik dikarenakan strategi dalam hal pendidikan dan pelatihan belum berjalan optimal dan dari segi rekrutmen dan penempatan juga belum optimal karena masih sangat banyak ASN yang ada di Kabupaten Majene tidak terkecuali pada kantor BKPSDM belum menempati instansi yang sesuai dengan latar belakang pendidikannya.
2. Dari hasil penelitian yang dilakukan dengan cara wawancara mendalam diperoleh beberapa faktor penghambat pengembangan SDM pada kantor BKPSDM Kabupaten Majene yaitu sumber daya aparatur, Mutasi dan Anggaran
 - 1) Sumber Daya Aparatur
ASN yang di kantor BKPSDM masih sangat kurang dibidang IT.
 - 2) Mutasi

Dari hasil penelitian diperoleh bahwa Mutasi yang selama ini dilakukan belum berjalan optimal dikarenakan masih sangat banyak ASN yang mendapatkan penempatan yang tidak sesuai dengan jabatan dan latar belakang pendidikannya.

3) Anggaran

Anggaran merupakan hal yang sangat penting untuk mendukung semua kegiatan yang ada di setiap instansi. Kegiatan di BKPSDM selama ini belum bisa dikatakan berjalan dengan baik karena keterbatasan anggaran yang diberikan oleh Pemerintah Daerah.

B. Saran

1. Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene perlu mengupayakan strategi pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan, pelatihan, rekrutmen serta penempatan pegawai dengan mempertimbangkan faktor lingkungan yang bersifat strategik seperti perkembangan teknologi. Upaya tersebut dapat dicapai melalui pendidikan dan pelatihan yang intensif
2. Faktor internal yang perlu mendapat perhatian yang lebih serius oleh seluruh unsur pimpinan yang ada di Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dan semua pihak yang terkait dengan strategi pengembangan sumber daya manusia seperti tersebut diatas adalah anggaran yang terbatas. Perlu ada anggaran khusus yang dialokasikan kepada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene, khususnya anggaran yang menyangkut

pendidikan dan pelatihan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia



DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Azwar, Saifuddin. (2010). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- B. Siswanto Sastrohadiwiryo (2003). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Edisi 2. Jakarta, PT. Bumi Aksara
- Bogdan dan Taylor, (1975) dalam J. Moleong, Lexy. (1989). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remadja Karya.
- Dunn, William. (2003). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Edisi Kedua. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hasibuan, S.P Malayu (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta. Bumi Karsa.
- Kadarisman, M. (2013). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Makmur. (2009). *Teori Manajemen Stratejik dalam pemerintahan dan Pembangunan*. Jakarta : PT Refika Aditama.
- Moleong, J.Lexy. (2010). *Metode Penelitia Kualitatif*. Bandung PT. Remaja Rosdakarya
- Nazir, Moh. (2009). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sjafrizal. (2009). *Teknik Praktis Penyusunan Perencanaan Pemerintah Daerah*. Baduose Media.
- Sedarmayanti. (2014). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Mandar Maju.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung : Alfabeta

Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung : Alfabeta.

Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sangaji, Etta Mamang dan Sopiah. (2010). *Metodologi Penelitian*. ANDI. Yogyakarta.

Veithzal Rivai (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta. PT. Raja GrafindoPersada

JURNAL

Firmadani, F., & Wijayanti, W. (2016). *Strategi Pengembangan Pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Bantul dan Dinas Pendidikan Kabupaten Sleman*. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 4(2), 194-207.

Irawan, A., Maarif, M. S., & Affandi, M. J. (2015). *Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai negeri sipil di Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi*. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM)*, 1(1), 56.

Kansil, R. (2015). *Pemberdayaan Pemerintah Daerah pada Dinas Pariwisata Di Kabupaten Siau Tugulandang Biaro* . *Jurnal Eksekutif*, 1(7).

Keban, Y. T. (2004). *Pokok-Pokok Pikiran Perbaikan Sistem Manajemen SDM PNS di Indonesia*. *Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik*, 8(2).

Mandey, B. (2015). *Pengembangan sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Pemerintah (Suatu Studi Di Kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Minahasa Selatan)*. *Jurnal Eksekutif*, 1(7).

SKRIPSI & THESIS

Bahaji, M. (2013). *Analisis formasi pegawai negeri sipil dalam upaya meningkatkan efektivitas organisasi: studi kasus pada Badan Kepegawaian Negara* (Doctoral dissertation, Tesis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia. Jakarta).

Herman, F. (2014). *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Kantor BPS Provinsi Sulawesi Barat* (Doctoral dissertation, Universitas Terbuka)

UNDANG-UNDANG DAN

PERATURAN DAERAH

Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang *Penyelenggaraan Pemerintah yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme, Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1999 tentang Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dan Kepmendagri Nomor 29 Tahun 2002.*

Undang-undang Nomor 5 tahun 2014 *tentang Aparatur Sipil Negara, mengisyaratkan perlu adanya sistem administrasi berbasis teknologi dalam pengelolaan manajemen kepegawaian.*

menjadi Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 *tentang Aparatur Sipil Negara.*

Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 *tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, bahwa untuk kelancaran pelaksanaan manajemen Pegawai Negeri Sipil Daerah.*

Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 *tentang Pemerintahan Daerah sebagai dasar pemberian otonomi daerah mengamatkan tentang pelimpahan wewenang dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah.*

Peraturan Daerah Kabupaten Majene nomor 8 tahun 2003 *tentang susunan organisasi dan tata kerja dinas daerah lingkup Pemerintah Kabupaten Majene.*

Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 *Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural.*

HASIL WAWANCARA

A. Kepala BKPSDM Kabupaten Majene Tanggal 1 September 2018 di BKPSDM

Penulis : Apa saja upaya yang dilakukan dalam pengembangan SDM di wilayah kerja BKPSDM?

Ka. BKPSDM : BKPSDM merupakan kantor yang salah satu menjadi panutan

atau contoh untuk para ASN di lingkup pemerintah Kab. Majene, maka dari itu ASN yang bertugas di BKPSDM harus mempunyai SDM yang bagus, beberapa upaya yang bisa dilakukan yaitu: menjunjung tinggi kedisiplinan di setiap individu contoh kecilnya melaksanakan apel pagi dan apel sore tepat waktu, dan upaya selanjutnya yaitu wajib melaksanakan kegiatan DIKLATPIM bagi yang ingin menduduki jabatan dan setiap individu disarankan agar bisa tetap terus melanjutkan pendidikannya, karena pendidikan merupakan hal yang sangat menunjang untuk pengembangan SDM semua orang.

Penulis : Apa saja Program yang telah dilaksanan BKPSDM dalam hal

pengembangan SDM?

Ka. BKPSDM : Melaksanakan Diklat Prajabatan dan Melaksanakan Diklat

Kepemimpinan.

Diklat Kepemimpinan terdiri dari DIKLATPIM I, II, III,IV tetapi selama ini daerah hanya memberikan kewenangan untuk melaksanakan DIKLATPIM III dan IV. Sedangkan DIKLATPIM I dan II dilaksanakan oleh pusat dan pesertanya diajukan oleh daerah.

Penulis : Apa faktor penghambat dalam pengembangan sumber daya

manusia di BKPSDM?

Ka. BKPSDM : Masih kurangnya ASN yang ahli dalam hal IT, hal itu menjadi

penghambat dalam proses pengerjaan SIMPEG atau Sistem Informasi Kepegawaian.

B. Kepala Bidang Diklat Tanggal 1 September 2018 di BKPSDM

Penulis : Siapa saja yang dapat mengikuti DIKLATPIM III dan IV?

Kabid Diklat : kegiatan DIKLATPIM ini merupakan salah satu syarat untuk

dapat menduduki jabatan struktural di setiap Organisasi Perangkat Daerah, Kecamatan dan Kelurahan.

Yang bisa mengikuti DIKLATPIM III merupakan ASN yang telah menduduki Eselon IV yang akan naik ke Eselon III dan yang bisa mengikuti DIKLATPIM IV merupakan ASN yang mempunyai jabatan staf yang akan naik ke Eselon IV.

Setiap peserta diajukan dari instansinya masing-masing.

Penulis : Kegiatan apa saja yang dapat dilakukan guna menunjang

pengembangan SDM?

Kabid Diklat : Pendidikan. Setiap ASN mempunyai hak untuk melanjutkan

pendidikannya setinggi mungkin oleh sebab itu pihak BKPSDM dan pemerintah daerah memberikan alternative berupa Ijin belajar dan Tugas belajar. Ijin belajar mempunyai ketentuan jarak tempuh dan Tugas belajar tidak ada jarak yang ditentukan dengan syarat bersedia melepaskan jabatannya selama pendidikan berlangsung.

Semakin tinggi tingkat pendidikan semakin bagus pula SDM setiap individu.

Penulis : Faktor apa saja yang dapat menghambat dalam pengembangan

sumber daya manusia di BKPSDM?

Kabid Diklat : Faktor yang paling utama yaitu, masalah anggaran kegiatan.

Masih sangat banyak pejabat eselon yang belum melaksanakan kegiatan DIKLATPIM di karenakan anggaran dari pemerintah masih sangat minim, yang kedua kurangnya kerjasama antar universitas dengan kabupaten sehingga para ASN masih enggan melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi disebabkan oleh jarak tempuh. Hal

tersebut dikarenakan masih terbatasnya universitas yang ada di Kabupaten Majene.

C. **Kepala Sub Bidang Diklat Tanggal 1 September 2018 di BKPSDM**

Penulis : Kapan diadakannya Diklat Prajabatan dan Diklat Kepemimpinan?

Kasubid Diklat : Diklat Prajabatan diadakan apabila ada pengangkatan PNS saja

sedangkan Diklat kepemimpinan hampir setiap tahun diadakan tergantung anggaran yang disiapkan oleh pemerintah daerah.

Penulis : Apa saja faktor penghambat dalam pengembangan SDM?

Kasubid Diklat : kurangnya minat ASN untuk melanjutkan pendidikannya setinggi

mungkin, kurang disiplin, dan anggaran dari pemerintah untuk melaksanakan DIKLATPIM masih kurang oleh karena itu masih sangat banyak ASN di Kabupaten Majene sudah menduduki jabatan tanpa melaksanakan DIKLATPIM terlebih dahulu, pada BKPSDM sendiri masih ada yang belum melaksanakan DIKLATPIM

DOKUMENTASI



Sumber: Dokumentasi BKPSDM, 2017
Kegiatan DIKLATPIM III



Sumber: Dokumentasi BKPSDM, 2017
Kegiatan DIKLATPIM III



Sumber: Dokumentasi BKPSDM, 2018
Kegiatan DIKLATPIM IV



Sumber: Dokumentasi BKPSDM, 2018
Kegiatan DIKLATPIM IV



Sumber: Dokumentasi BKPSDM, 2018
Kegiatan Diklat Prajabatan



Sumber: Dokumentasi BKPSDM, 2018
Kegiatan Diklat Prajabatan



Kegiatan wawancara dengan Informan di BKPSDM

Tugas Pokok Unsur Organisasi Badan Kepegawaian dan

Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene

A. KEPALA

1. Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dipimpin oleh seorang kepala badan yang mempunyai tugas pokok membantu kepala daerah dalam menyelenggarakan kewenangan bidang kepegawaian dan pendidikan dan pelatihan daerah berdasarkan prinsip otonomi dan tugas pembantuan sesuai dengan urusan pemerintah yang menjadi kewenangan daerah dan atau berdasarkan ketentuan yang berlaku;
2. Dalam penyelenggaraan tugas pokok Kepala Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia mempunyai fungsi mengkoordinir, mengarahkan, membimbing, membina dan memberdayakan unsur manajemen organisasi perangkat daerah bidang kepegawaian dan diklat, meliputi:
 - a. Perumusan renstra, program kerja tahunan, program jangka panjang dan program jangka menengah serta petunjuk pelaksanaan, petunjuk operasional dan petunjuk teknis pelaksanaan kewenangan Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia;

- b. Pengorganisasian renstra, program kerja tahunan, program jangka panjang dan program jangka menengah kewenangan Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia;
- c. Pelaksanaan renstra, program kerja tahunan, program jangka panjang dan program jangka menengah kewenangan Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia;
- d. Pengendalian dan pemantauan pelaksanaan renstra, program kerja tahunan, program jangka panjang dan program jangka menengah kewenangan Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia;
- e. Evaluasi pelaksanaan renstra, program kerja tahunan, program jangka panjang dan program jangka menengah kewenangan Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia;
- f. Penyusunan laporan hasil pelaksanaan renstra, program kerja tahunan, program jangka panjang dan program jangka menengah kewenangan Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia;
- g. Pemberian saran dan pertimbangan teknis kepada atasan tentang pelaksanaan renstra, program kerja tahunan, program jangka panjang dan program jangka menengah kewenangan Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia;
- h. Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi unit pelaksanaan teknis;
- i. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh pimpinan daerah;

B. SEKRETARIAT

1. Sekretariat dipimpin oleh seorang Sekretaris, mempunyai tugas pokok membantu kepala badan melakukan koordinasi dan atau memfasilitasi pelaksanaan kewenangan Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia yang berhubungan dengan urusan dalam organisasi meliputi perencanaan, evaluasi, pelaporan, pelayanan, administrasi dan pengolahan keuangan;
2. Dalam menyelenggarakan tugas pokok Sekretaris mempunyai fungsi membantu mengkoordinir dan atau memfasilitasi unsur manajemen organisasi perangkat daerah Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia khususnya urusan dalam, meliputi :
 - a. Bahan penyusunan RKA, DPA, dan dokumen perencanaan perumusan renstra, program kerja tahunan, program jangka panjang dan program jangka menengah serta petunjuk pelaksanaan, petunjuk operasional dan petunjuk teknis pelaksanaan kewenangan Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia;
 - b. Pelaksanaan pengorganisasian, pemantauan dan pengendalian kebijakan yang meliputi : Bagian Umum dan Administrasi Kepegawaian, penatausahaan keuangan, pelayanan teknis perencanaan, evaluasi dan pelaporan;

- c. Pelaporan hasil pelaksanaan tugas pokok dan fungsi secara berkala dan periodik sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku kepada atasan;
 - d. Pemberian saran dan pertimbangan teknis kepada atasan tentang pelaksanaan renstra, program kerja tahunan, program jangka panjang dan program jangka menengah kewenangan Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia;
 - e. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya.
3. Sekretariat Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia, terdiri dari:
 - a. Sub Bagian Perencanaan, Evaluasi Dan Pelaporan;
 - b. Sub Bagian Umum Dan Kepegawaian;
 - c. Sub Bagian Keuangan.
 4. Sub Bagian masing-masing dipimpin oleh seorang kepala Sub Bagian yang berbeda dibawah dan bertanggung jawab kepada Sekretaris.
 - 1) **Sub Bagian Umum dan Kepegawaian**
 - a) Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian mempunyai tugas pokok membantu Sekretaris menyiapkan, menghimpun dan mengelolah serta melaksanakan urusan dalam organisasi khususnya penatausahaan urusan rumah tangga dan kepegawaian

b) Dalam menyelenggarakan tugas pokok Kepala Sub Bagian Umum Dan Kepegawaian mempunyai fungsi membantu Sekretaris melaksanakan tatalaksana urusan rumah tangga dan kepegawaian, meliputi :

- 1) Penatausahaan surat menyurat, kegiatan pengadaan dan kebutuhan barang perlengkapan dan tugas umum lainnya ;
- 2) Administrasi kepegawaian, kearsipan protokol, perjalanan dinas;
- 3) Penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberi saran pertimbangan kepada atasan sesuai bidang tugasnya;
- 4) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya.

2) Sub Bagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan

- a) Kepala Sub Bagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan mempunyai tugas pokok membantu Sekretaris menyiapkan, menghimpun dan mengolah serta melaksanakan urusan dalam organisasi khususnya penatausahaan perencanaan, evaluasi dan pelaporan;
- b) Dalam menyelenggarakan tugas pokok kepala Sub Bagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan mempunyai fungsi membantu Sekretaris melaksanakan urusan perencanaan, evaluasi dan pelaporan meliputi :

- 1) Pengkoordinasian perencanaan program dan kegiatan di lingkup Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia;
- 2) Pelaksanaan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kegiatan dalam lingkungan Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia;
- 3) Penyusunan rencana kerja (Renja), Renstra OPD, RKA OPD, DPA OPD, penetapan kinerja, LAKIP, LPPD;
- 4) Pengumpulan, pengolahan dan pengkajian data bahan evaluasi dan pelaporan;
- 5) Penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberi saran pertimbangan kepada atasan sesuai dengan bidang tugasnya;
- 6) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya

3) Sub Bagian Keuangan

- a) Kepala Sub Bagian Keuangan mempunyai tugas pokok membantu Sekretaris menyiapkan, menghimpun dan mengelolah serta melaksanakan urusan dalam organisasi khususnya penatausahaan keuangan;
- b) Dalam menyelenggarakan tugas pokok Kepala Sub Bagian Keuangan mempunyai fungsi membantu Sekretaris melaksanakan penatausahaan keuangan, meliputi :

- 1) Pelaksanaan koordinasi penyusunan anggaran;
- 2) Pelaksanaan pemantauan, evaluasi, dan analisis pelaporan tentang anggaran;
- 3) Pelaksanaan kegiatan administrasi keuangan ;
- 4) Pelaksanaan kegiatan penatausahaan perintah pembayaran anggaran;
- 5) Pelaksanaan pembukaan dan urusan kas;
- 6) Penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberi saran pertimbangan kepada atasan sesuai bidang tugasnya ;
- 7) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan pada atasan sesuai bidang tugasnya

C. BIDANG MUTASI

1. Bidang Mutasi dipimpin oleh seorang kepala bidang yang mempunyai tugas pokok membantu kepala badan dalam menyiapkan, menghimpun dan mengolah serta melaksanakan kegiatan di bidang mutasi;
2. Dalam menyelenggarakan tugas pokok kepala bidang mutasi mempunyai fungsi membantu mengkoordinir dan atau memfasilitasi kegiatan di bidang mutasi, meliputi:
 - a. Perencanaan dan penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum di bidang mutasi;
 - b. Pembinaan dan melaksanakan kegiatan di bidang mutasi;
 - c. Pengkoordinasian penyelenggaraan program dan kegiatan di bidang mutasi

- d. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi program dan kegiatan;
 - e. Pelaksanaan monitoring dan inventarisasi permasalahan-permasalahan yang berhubungan dengan bidang tugasnya dan menyiapkan bahan petunjuk pemecahan masalah
 - f. Penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberi saran pertimbangan kepada atasan sesuai dengan bidang tugasnya;
 - g. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya;
3. Bidang Mutasi, terdiri dari :
 - a. Sub Bidang Kepangkatan;
 - b. Sub Bidang Mutasi
 - c. Sub Bidang Status Kepegawaian
 4. Sub Bidang masing-masing dipimpin oleh seorang kepala sub Bidang yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada kepala bidang.
 - 1) Sub Bidang Kepangkatan**
 - a) Kepala sub bidang kepangkatan mempunyai tugas pokok membantu kepala bidang dalam menyiapkan, menghimpun dan mengelolah melaksanakan kegiatan di bidang kepangkatan
 - b) Dalam menyelenggarakan tugas pokok, kepala Sub Bidang Kepangkatan mempunyai fungsi melaksanakan kegiatan bidang kepangkatan, meliputi :
 - 1) Pengumpulan data bahan dan penyusunan usulan kenaikan pangkat, pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dan Pensiun;

- 2) Pengolahan data kepangkatan dalam daftar kepangkatan;
- 3) Pengkoordinasian, pengkajian, pengarahan dan bimbingan teknis proses kepangkatan;
- 4) Pelaksanaan monitoring dan inventrisasi permasalahan-permasalahan yang berhubungan dengan bidang tugasnya dan menyiapkan bahan petunjuk pemecahan masalah;
- 5) Penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberi saran pertimbangan kepada atasan sesuai dengan bidang tugasnya;
- 6) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya

2) Sub Bidang Mutasi

- a) Kepala Sub Bidang Mutasi mempunyai tugas pokok membantu Kepala Bidang dalam menyiapkan, menghimpun, mengelola dan melaksanakan kegiatan dibidang mutasi
- b) Dalam menyelenggarakan tugas pokoknya, Kepala Sub Bidang Mutasi mempunyai fungsi melaksanakan kegiatan bidang mutasi, meliputi :
 - 1) Penyusunan rencana sub bidang mutase;
 - 2) Penyiapan bahan analisis dan evaluasi jabatan;
 - 3) Inventarisasi jabatan dan pemangku jabatan struktural dan fungsional;
 - 4) Penyiapan bahan pelaksanaan mutasi dan promosi jabatan;

- 5) Pelaksanaan mutasi dan pengambilan sumpah jabatan structural;
- 6) Pelaksanaan administrasi perpindahan pegawai;
- 7) Penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberi saran pertimbangan kepada atasan sesuai bidang tugasnya ;
- 8) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya.

3) Sub Bidang Status Kepegawaian

- a) Kepala Sub Bidang Status Kepegawaian mempunyai tugas pokok membantu Kepala Bidang dalam menyiapkan, menghimpun, mengelola dan melaksanakan kegiatan dibidang status kepegawaian
- b) Dalam menyelenggarakan tugas pokoknya, Kepala Sub Bidang Status Kepegawaian mempunyai fungsi melaksanakan kegiatan bidang status kepegawaian, meliputi :
 - 1) Penyusunan rencana sub bidang status kepegawaian;
 - 2) Pelaksanaan penyusunan berkas pembuatan SK CPNS;
 - 3) Pelaksanaan peralihan status kepegawaian dari CPNS ke PNS;
 - 4) Pelaksanaan Pengambilan sumpah dan janji PNS;
 - 5) Penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberi saran pertimbangan kepada atasan sesuai bidang tugasnya ;
 - 6) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya.

D. BIDANG FORMASI DAN SISTEM INFORMASI KEPEGAWAIAN

1. Bidang Formasi dan Sistem Informasi Kepegawaian dipimpin oleh seorang kepala bidang yang mempunyai tugas pokok membantu kepala badan dalam menyiapkan, menghimpun dan mengolah serta melaksanakan kegiatan di bidang formasi dan sistem informasi kepegawaian ;
2. Dalam menyelenggarakan tugas pokok Kepala Bidang Pengadaan dan Pengembangan mempunyai fungsi membantu mengkoordinir dan atau memfasilitasi kegiatan di bidang formasi dan sistem informasi kepegawaian, meliputi :
 - a. Perumusan kebijakan teknis dan rencana seleksi pegawai;
 - b. Pengkoordinasian penyusunan dan analisis kebutuhan, formasi , rencana seleksi pengadaan pegawai;
 - c. Pengkoordinasian pelaksanaan seleksi pengadaan dan pengangkatan pegawai;
 - d. Pengkoordinasian penyediaan dan pengolahan database pegawai dan aplikasi ke dalam sistem informasi pegawai;
 - e. Penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberi saran pertimbangan kepada atasan sesuai bidang tugasnya ;
 - f. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya.
3. Bidang Formasi dan Sistem Informasi Kepegawaian, terdiri dari
 - a. Sub Bidang Perencanaan Formasi dan Seleksi
 - b. Sub Bidang Informasi, Dokumentasi dan Pelaporan

c. Sub Bidang Pengolahan Data Pegawai

4. Sub Bidang masing-masing dipimpin oleh seorang kepala Sub Bidang yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada kepala bidang.

1) Sub Bidang Perencanaan Formasi dan Seleksi

- a) Kepala Sub Bidang Perencanaan Formasi dan Seleksi mempunyai tugas pokok membantu kepala bidang dalam menyiapkan, menghimpun dan mengelolah serta melaksanakan kegiatan di bidang perencanaan formasi dan seleksi penerimaan pegawai;
- b) Dalam menyelenggarakan tugas pokok kepala Sub Bidang Perencanaan Informasi dan Seleksi mempunyai fungsi membantu mengkoordinir dan atau memfasilitasi kegiatan di bidang perencanaan formasi dan seleksi penerimaan pegawai, meliputi:
- 1) Penyiapan data / bahan penyusunan formasi kebutuhan pengadaan pegawai;
 - 2) Pelaksanaan seleksi penerimaan pegawai;
 - 3) Penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberi saran pertimbangan kepada atasan sesuai dengan bidang tugasnya;
 - 4) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya

2) Sub Bidang Informasi, Dokumentasi dan Pelaporan

- a) Kepala Sub Bidang Informasi, Dokumentasi dan Pelaporan mempunyai tugas pokok membantu Kepala Bidang dalam

- b. Pengkoordinasian penyusunan analisis rumusan kesejahteraan dan pembinaan kepegawaian;
 - c. Pengkoordinasian pelaksanaan administrasi kepegawaian;
 - d. Pengkoordinasian penyelesaian status kedudukan hukum kepegawaian;
 - e. Penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberi saran pertimbangan kepada atasan sesuai bidang tugasnya ;
 - f. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya;
3. Bidang Kesejahteraan Dan Pembinaan Pegawai, terdiri dari
 - a. Sub Bidang Kesejahteraan dan Status Hukum
 - b. Sub Bidang Pembinaan dan Penghargaan Aparatur
 - c. Sub Bidang Administrasi Kepegawaian
 4. Sub Bidang masing-masing dipimpin oleh seorang kepala Sub Bidang yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada kepala bidang

1) Sub Bidang Kesejahteraan dan Status Hukum

- a) Kepala Sub Bidang Kesejahteraan dan Kedudukan Hukum mempunyai tugas pokok membantu kepala bidang dalam menyiapkan, menghimpun dan mengolah serta melaksanakan kegiatan di bidang kesejahteraan dan kedudukan hukum;
- b) Dalam menyelenggarakan tugas pokok Kepala Sub Bidang Kesejahteraan Dan Status Hukum mempunyai fungsi

melaksanakan kegiatan di bidang kesejahteraan dan status hukum, meliputi :

- 1) Penyusunan rencana sub bidang kesejahteraan dan status hukum;
- 2) Penyelenggaraan pelayanan kesejahteraan pegawai baik material maupun non material;
- 3) Pelaksanaan penyelesaian Bapertarum PNS, dan pengusulan dan penyelesaian Taspen;
- 4) Pelaksanaan kajian/analisis dalam penyusunan tambahan penghasilan PNS;
- 5) Penyusunan data/bahan kegiatan bidang kesejahteraan dan status hukum;
- 6) Pelaksanaan Pemberhentian pegawai;
- 7) Pelaksanaan pengusulan pensiun pegawai;
- 8) Penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberi saran pertimbangan kepada atasan sesuai bidang tugasnya;
- 9) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya.

2) Sub Bidang Pembinaan dan Penghargaan Aparatur

- a) Kepala Sub Bidang Pembinaan dan Penghargaan mempunyai tugas pokok membantu kepala bidang dalam menyiapkan, menghimpun dan mengolah serta melaksanakan kegiatan di bidang pembinaan dan penghargaan aparatur.

b) Dalam menyelenggarakan tugas pokok Kepada Sub Bidang Pembinaan dan Penghargaan Aparatur mempunyai fungsi melaksanakan kegiatan di bidang pembinaan dan penghargaan aparatur, meliputi :

- 1) Penyusunan rencana sub bidang pembinaan dan penghargaan pegawai;
- 2) Penyelenggaraan pembinaan pegawai melalui peningkatan disiplin sistem absensi dan penyebarluasan peraturan di bidang kepegawaian;
- 3) Penyiapan bahan-bahan yang berkaitan dengan pelanggaran disiplin pegawai dan membuat surat peringatan hukuman disiplin pegawai berdasarkan peraturan yang berlaku setelah diputuskan oleh pejabat yang berwenang;
- 4) Penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberi saran pertimbangan kepada atasan sesuai bidang tugasnya;
- 5) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya

3) Sub Bidang Administrasi Kepegawaian

a) Kepala Sub Bidang Administrasi Kepegawaian mempunyai tugas pokok membantu kepala bidang dalam menyiapkan, menghimpun dan mengolah serta melaksanakan kegiatan di bidang administrasi kepegawaian.

b) Dalam menyelenggarakan tugas pokok Kepada Sub Bidang Administrasi dan Kedudukan Hukum Pegawai mempunyai fungsi melaksanakan kegiatan di bidang administrasi kepegawaian, meliputi :

- 1) Penyusunan rencana sub bidang administrasi kepegawaian;
- 2) Pelaksanaan pengurusan permohonan kartu istri/kartu suami dan kartu pegawai sesuai dengan pedoman dan ketentuan yang berlaku;
- 3) melayani dan mengurus administrasi kepegawaian terkait permohonan perizinan dan cuti kepegawaian;
- 4) Penyiapan bahan-bahan yang berkaitan dengan pelanggaran disiplin pegawai dan membuat surat peringatan hukuman disiplin pegawai berdasarkan peraturan yang berlaku setelah diputuskan oleh pejabat yang berwenang;
- 5) Penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberi saran pertimbangan kepada atasan sesuai bidang tugasnya;
- 6) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya.

F. BIDANG DIKLAT DAN PEMBERDAYAAN SUMBER DAYA

APARATUR

1. Bidang Diklat dan Pemberdayaan Sumber Daya Sumber Daya Aparatur dipimpin oleh seorang kepala bidang yang mempunyai tugas pokok membantu kepala badan dalam menyiapkan, menghimpun dan mengolah

serta melaksanakan kegiatan di bidang diklat dan pemberdayaan sumber daya aparatur.

2. Dalam menyelenggarakan tugas pokok kepala Diklat dan Pemberdayaan Sumber Daya Aparatur mempunyai fungsi membantu mengkoordinir dan atau memfasilitasi kegiatan di bidang diklat dan pemberdayaan sumber daya aparatur, meliputi :
 - a. Perumusan kebijakan teknis di bidang Diklat dan Pemberdayaan Sumber Daya Aparatur;
 - b. Perencanaan dan penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum di Bidang Diklat dan Pemberdayaan Sumber Daya Aparatur;
 - c. Pengkoordinasian pelaksanaan kegiatan di Bidang Diklat dan Pemberdayaan Sumber Daya Aparatur;
 - d. Pelaksanaan koordinasi, pemantauan dan evaluasi terhadap penyelenggaraan program dan kegiatan di Bidang Diklat dan Pemberdayaan Sumber Daya Aparatur;
 - e. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi program dan kegiatan;
 - f. Pelaksanaan monitoring dan inventarisasi permasalahan-permasalahan yang ber- hubungan dengan bidang tugasnya dan menyiapkan bahan petunjuk pemecahan masalah;
 - g. Penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberi saran pertimbangan kepada atasan sesuai bidang tugasnya;
 - h. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya.

3. Bidang Diklat Struktural dan Manajemen, terdiri dari:

- a. Sub Bidang Kajian dan Pemberdayaan Sumber Daya Aparatur;
 - b. Sub Bidang Diklat Struktural;
 - c. Sub Bidang Diklat Teknis Fungsional dan Pendidikan Umum.
4. Sub Bidang masing-masing dipimpin oleh seorang kepala Sub Bidang yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada kepala bidang

1. Sub Bidang Kajian dan Pemberdayaan Sumber Daya Aparatur

- 1) Kepala Sub Bidang Kajian dan Pemberdayaan Sumber Daya Aparatur mempunyai tugas pokok membantu kepala bidang dalam menyiapkan, menghimpun dan mengolah serta melaksanakan kegiatan dibidang kajian dan pemberdayaan sumber daya aparatur;
- 2) Dalam menyelenggarakan tugas pokok kepala Sub Bidang Kajian dan Pemberdayaan Sumber Daya Aparatur mempunyai fungsi melaksanakan kegiatan di bidang kajian dan pemberdayaan SDM, meliputi :
 - a) Pengumpulan bahan penyusunan rencana di bidang kajian dan pemberdayaan sumber daya aparatur;
 - b) Penyiapan dan pengolahan bahan perumusan kebijakan teknis di bidang kajian dan pemberdayaan sumber daya aparatur;
 - c) Penyusunan analisis kajian kebutuhan diklat;
 - d) Perumusan rencana strategis pelaksanaan diklat aparatur;
 - e) Pelaksanaan kegiatan pengembangan kompetensi;

- f) Pelaksanaan kegiatan seleksi jabatan;
- g) Pengkoordinasian dengan instansi terkait dalam rangka kelancaran tugas;
- h) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya.

2. Sub Bidang Diklat Struktural

- a) Kepala Sub Bidang Diklat Struktural mempunyai tugas pokok membantu kepala bidang dalam menyiapkan, menghimpun dan mengolah serta melaksanakan kegiatan dibidang diklat struktural.
- b) Dalam menyelenggarakan tugas pokok kepala Sub Bidang Diklat structural mempunyai fungsi melaksanakan kegiatan di bidang diklat structural, meliputi :
 - 1) Penyiapan bahan penyusunan rencana dan program kegiatan diklat prajabatan dan diklat struktural;
 - 2) Penyiapan bahan fasilitasi tenaga pengajar, peserta dan bahan pengajaran diklat structural dan prajabatan;
 - 3) Pelaksanaan penataan kebutuhan diklat struktural;
 - 4) Pelaksanaan pelayanan dan pengelolaan administrasi seleksi diklat struktural;
 - 5) Pelaksanaan pelayanan dan pengelolaan administrasi diklat prajabatan dan diklat struktural;

- 6) Penyiapan bahan koordinasi dan kerjasama dengan lembaga diklat Pemerintah dan/atau lembaga pemerintah lainnya dalam penyelenggaraan diklat prajabatan dan diklat struktural;
- 7) Pelaksanaan pendataan/inventarisasi alumni diklat struktural sesuai dengan kompetensi yang terbentuk dan tujuan pembelajaran yang telah diikuti;
- 8) Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas;
- 9) Pemberian saran pertimbangan kepada atasan tentang langkah-langkah dan tindakan-tindakan yang perlu diambil dalam bidang tugasnya;
- 10) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya.

3. Sub Bidang Diklat Teknis, fungsional dan Pendidikan Umum

- a) Kepala Sub Bidang Diklat Teknis, Fungsional dan Pendidikan Umum mempunyai tugas pokok membantu kepala bidang dalam menyiapkan, menghimpun dan mengolah serta melaksanakan kegiatan di bidang diklat teknis, fungsional dan pendidikan umum;
- b) Dalam menyelenggarakan tugas pokok kepala Sub Bidang Diklat Teknis, Fungsional dan Pendidikan Umum mempunyai fungsi melaksanakan kegiatan di bidang diklat teknis, fungsional dan pendidikan umum, meliputi :
 - 1) Pengumpulan data bahan penyusunan kebutuhan diklat teknis, fungsional dan pendidikan umum;

- 2) Penyiapan dan pengolahan bahan perumusan kebijakan teknis dibidang diklat teknis, fungsional dan pendidikan umum
- 3) Pengkajian dan analisis data bahan dan seleksi peserta diklat teknis dan fungsional;
- 4) Penyusunan pola pembinaan karier serta pendidikan pegawai;
- 5) Penyiapan sarana prasarana dan pengkoordinasian pelaksanaan diklat fungsional;
- 6) Penyiapan dan pengolahan bahan perumusan kebijakan teknis serta melaksanakan dan mengendalikan program kegiatan izin dan tugas belajar dan pendidikan umum lainnya;
- 7) Penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberi saran pertimbangan kepada atasan sesuai bidang tugasnya;
- 8) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya.